



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**  
**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA - CPA**

**TEMA:** "ESTUDIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL  
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA  
VALDYARD CORPORACIÓN S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL,  
PERIODO 2011"

**AUTORAS:**

MARTHA YADIRA ANDRADE PLUAS

ERIKA PAOLA MEDINA ARROYO

**TUTOR:**

ABG. LUIS SÁNCHEZ CORREA

Guayaquil, Enero del 2013

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	VII
CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS .....	VIII
DEDICATORIA .....	IX
AGRADECIMIENTO .....	X
RECONOCIMIENTO.....	XI
INTRODUCCIÓN .....	12
CAPITULO I.....	13
EL PROBLEMA.....	13
1.1 Tema.....	13
1.2 Planteamiento del problema.....	13
1.3 Caracterización del problema.....	14
1.4 Árbol de problemas .....	15
1.5 Formulación del problema.....	17
1.6 Delimitación del problema .....	19
1.7 Límites de la investigación .....	20
1.8 Justificación de la investigación .....	20
1.9 Ubicación del problema en un contexto .....	21
1.10 Situación conflicto que debo señalar.....	22
1.11 Causas del problema; consecuencias.....	23
1.12 Evaluación del problema .....	24
1.13 Utilidad práctica de la investigación .....	25
1.14 ¿Quiénes serán los beneficiarios? .....	25
1.15 Objetivos de la investigación.....	26
1.16 Variables de la investigación.....	26
1.17 Hipótesis de la investigación .....	27
1.18 Operacionalización de la investigación .....	28
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>30</b>
MARCO TEÓRICO .....	30
2.1 Antecedentes .....	30

2.2	Marco Referencial .....	31
2.2.1	Control Interno .....	31
2.2.2	Crédito.....	41
2.2.3	Cuentas por Cobrar.....	45
2.2.4	Cuentas incobrables.....	49
2.2.5	Cobranza.....	49
2.2.6	Departamento de Crédito y Cobranza en una empresa.....	53
2.3	Marco Legal .....	53
2.3.1	Normas Internacionales de Auditoría (NIA).....	54
2.3.2	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) .....	56
2.3.3	Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno .....	58
2.4	Marco Conceptual .....	59
<b>CAPITULO III.....</b>		<b>62</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>		<b>62</b>
3.1	Tipo de investigación a desarrollar.....	62
3.2	Métodos a utilizarse .....	63
3.3	Población .....	65
3.4	Muestra .....	65
3.5	Técnicas de investigación a utilizarse .....	66
3.6	Instrumentos .....	67
3.7	Diseño de la encuesta.....	67
3.8	Diseño del cuestionario .....	68
3.9	Tipo de la encuesta.....	71
3.10	Desarrollo de la encuesta.....	71
3.11	Procesamiento de la información .....	72
3.12	Análisis de los datos.....	88
3.13	Conclusiones.....	91
<b>CAPITULO IV .....</b>		<b>92</b>
<b>LA PROPUESTA .....</b>		<b>92</b>
4.1	Título de la propuesta.....	92

4.2	Justificación de la propuesta .....	92
4.3	Objetivo general de la propuesta .....	93
4.4	Objetivos específicos de la propuesta.....	93
4.5	Hipótesis de la propuesta.....	94
4.6	Listado de contenidos y flujo de la propuesta .....	94
4.7	Desarrollo de la propuesta .....	95
4.7.1	Definición de condiciones de crédito.....	95
4.7.1.1	Categorización de Clientes .....	96
4.7.2	Definición de la documentación de respaldo y metodología de recepción.....	97
4.7.2.1	Determinación de documentación de respaldo .....	97
4.7.2.2	Proceso de recepción.....	100
4.7.3	Proceso de custodia de documentos .....	100
4.7.4	Proceso de confirmación de información .....	102
4.7.5	Determinación del límite y cupo de crédito.....	104
4.7.6	Determinación del proceso de cobranza .....	106
4.7.6.1	Planificación mensual de recaudación .....	106
4.7.6.2	Reducción de antigüedad de la cartera.....	110
4.7.6.3	Cuentas incobrables o de difícil recuperación.....	112
4.8	Impacto/producto/beneficio obtenido.....	112
4.9	Validación de la propuesta .....	114
4.9.1	Validación de un experto.....	115
	CONCLUSIONES .....	118
	RECOMENDACIONES.....	119
	BIBLIOGRAFÍA.....	120
	ANEXOS.....	123

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro No. 1:</b> Operacionalización de variables independientes.....	23
<b>Cuadro No. 2:</b> Operacionalización de variables dependientes .....	24
<b>Cuadro No. 3:</b> Departamentos de la empresa VALDYARD Corporación S.A.....	60
<b>Cuadro No. 4:</b> Encuesta Existencia de un Manual para el otorgamiento de crédito .....	67
<b>Cuadro No. 5:</b> Encuesta Existencia de un Manual para el proceso de cobranzas.....	68
<b>Cuadro No. 6:</b> Encuesta Requisitos para conceder crédito a personas naturales .....	69
<b>Cuadro No. 7:</b> Encuesta Requisitos para conceder crédito a personas jurídicas.....	70
<b>Cuadro No. 8:</b> Encuesta Límites de crédito .....	71
<b>Cuadro No. 9:</b> Encuesta Procedimientos administrativos para recuperación de cartera .....	72
<b>Cuadro No. 10:</b> Encuesta Cuentas incobrables .....	73
<b>Cuadro No. 11:</b> Encuesta Causas de cuentas incobrables.....	74
<b>Cuadro No. 12:</b> Encuesta Utilización de Manual de política y procedimiento .....	75
<b>Cuadro No. 13:</b> Encuesta Cobrar interés a los clientes .....	76
<b>Cuadro No. 14:</b> Encuesta Funciones del personal.....	77
<b>Cuadro No. 15:</b> Encuesta Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas naturales .....	78
<b>Cuadro No. 16:</b> Encuesta Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas jurídicas .....	79
<b>Cuadro No. 17:</b> Encuesta Plazo de créditos otorgados .....	80
<b>Cuadro No.18:</b> Encuesta Garantías crediticias.....	81
<b>Cuadro No. 19:</b> Encuesta Acciones Legales para cobros de créditos otorgados .....	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico No. 1:</b> Árbol de problemas independientes .....	10
<b>Gráfico No. 2:</b> Encuesta Existencia de un Manual para el otorgamiento de crédito .....	67
<b>Gráfico No. 3:</b> Encuesta Existencia de un Manual para el proceso de cobranzas.....	68
<b>Gráfico No. 4:</b> Encuesta Requisitos para conceder crédito a personas naturales .....	69
<b>Gráfico No. 5:</b> Encuesta Requisitos para conceder crédito a personas jurídicas.....	70
<b>Gráfico No. 6:</b> Encuesta Límites de crédito .....	71
<b>Gráfico No. 7:</b> Encuesta Procedimientos administrativos para recuperación de cartera .....	72
<b>Gráfico No. 8:</b> Encuesta Cuentas incobrables .....	73
<b>Gráfico No. 9:</b> Encuesta Causas de cuentas incobrables.....	74
<b>Gráfico No. 10:</b> Encuesta Utilización de Manual de política y procedimiento .....	75
<b>Gráfico No. 11:</b> Encuesta Cobrar interés a los clientes .....	76
<b>Gráfico No. 12:</b> Encuesta Funciones del personal.....	77
<b>Gráfico No. 13:</b> Encuesta Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas naturales .....	78
<b>Gráfico No. 14:</b> Encuesta Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas jurídicas .....	79
<b>Gráfico No. 15:</b> Encuesta Plazo de créditos otorgados .....	80
<b>Gráfico No. 16:</b> Encuesta Garantías crediticias .....	81
<b>Gráfico No. 17:</b> Encuesta Acciones Legales para cobros de créditos otorgados .....	82

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**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: **“ESTUDIO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA VALDYARD CORPORACIÓN S.Á. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERIODO 2011”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al título de:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA - CPA**

La formulación del problema de investigación se refiere a

¿Cómo evitar los errores y debilidades del Departamento de Crédito y Cobranzas de la empresa VALDYARD Corporación S.A.?

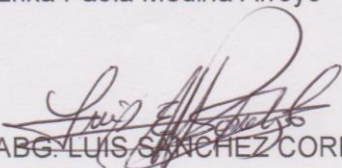
**Presentado por los Egresados:**

Martha Yadira Andrade Pluas

C.I. 1310869084

Erika Paola Medina Arroyo

C.I. 0925596280

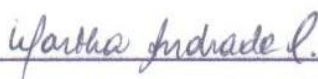
  
ABG. LUIS SÁNCHEZ CORREA

TUTOR

## CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Nosotras: Martha Yadira Andrade Pluas y Erika Paola Medina Arroyo declaramos bajo juramento que la autoría del presente trabajo nos corresponde totalmente y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada por nosotras. De la misma forma cedemos nuestros derechos de autoras 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 la empresa VALDYARD Corporación S.A. de la ciudad de Guayaquil, cuente con un Manual de Procedimientos para mejorar las operaciones en el Departamento de Crédito y Cobranza.

  
\_\_\_\_\_  
Martha Yadira Andrade Pluas  
C.I. 1310869084

  
\_\_\_\_\_  
Erika Paola Medina Arroyo  
C.I. 0925596280



## **DEDICATORIA**

A nuestras respectivas familias por su apoyo incondicional y su gran paciencia.

Martha Yadira Andrade Plus  
Erika Paola Medina Arroyo

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por sobre todas las cosas

A nuestros padres, por su amor y estar a nuestro lado en todo momento.

A la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, a sus  
catedráticos y especialmente al Econ. José Torres Miranda y al MBA.  
Econ. Marcelo Abad Varas.

Gracias,  
Martha Yadira Andrade Pluas  
Erika Paola Medina Arroyo

## **RECONOCIMIENTO**

Este trabajo de investigación se realizó gracias al apoyo incondicional del Abg. Luis Sánchez Correa para poder alcanzar la excelencia

Martha Yadira Andrade Pluas  
Erika Paola Medina Arroyo

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad estudiar el sistema de control interno para el Departamento de Crédito y Cobranzas de la empresa VALDYARD Corporación S.A. el mismo que permitirá conocer la situación actual del departamento referido.

Para lograr este propósito, el trabajo de investigación se desarrolló en cuatro capítulos, los cuales, se especifican a continuación:

**Capítulo I,** Se realiza el planteamiento del problema, identificando el objeto de estudio, así también se plantean los objetivos tanto generales como específicos, se justifica el tema de investigación y por último las variables y la hipótesis de la investigación.

**Capítulo II,** Se describe los fundamentos teóricos, el marco legal y conceptual que sirve de base para el desarrollo de la investigación.

**Capítulo III.** Se expone la metodología aplicada, la muestra de la investigación, las técnicas e instrumentos utilizados, procesamiento y análisis de datos recolectados

**Capítulo IV,** Se desarrolla la propuesta a través de la determinación de los objetivos, justificación y el diseño de un Manual de Procedimientos para mejorar los procesos de las operaciones de crédito y cobranza y por medio de esta herramienta optimizar el control interno.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Tema**

Estudio del Sistema de Control Interno del Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa VALDYARD Corporación S.A. en la ciudad de Guayaquil, periodo 2011.

#### **1.2 Planteamiento del problema**

Las entidades que por su naturaleza se dedican a otorgar créditos son los bancos e instituciones financieras, para lo cual utilizan una serie de procedimientos y herramientas para tal fin, pero no sólo estas instituciones otorgan créditos, de igual forma lo hacen las empresas comerciales, industriales, de servicios, entre otros; con el único fin de captar más clientes y aumentar sus niveles de ventas, obtener utilidad y que puedan competir con otras que realizan idénticos o similares productos o actividad económica comercial, sin embargo, existe un nivel de riesgo en el cual estos entes están inmersos, el cual es el riesgo de morosidad y de incobrabilidad de las operaciones de crédito.

VALDYARD Corporación S.A. es una empresa que se dedica a la venta de repuestos de automotrices y una parte del total de las ventas anuales la conforman las ventas a crédito. Por lo tanto, es importante que la empresa establezca ciertas políticas: normas de crédito, términos de crédito y políticas de cobranza al igual que un conjunto de procedimientos que promuevan la solidez del control interno sobre estas cuentas, desde el mismo momento en que se origina hasta su cancelación.

El Departamento de Crédito y Cobranza es cada vez más importante porque es el responsable de liquidar las cuentas por cobrar de sus clientes y recuperar el importe total de las ventas a crédito, ya que controla la liquidez de la misma, al ingresar de nuevo el capital invertido en las operaciones de crédito.

La empresa VALDYARD Corporación S.A. está presentando diferentes inconvenientes en el Departamento de Crédito y Cobranza como otorgar crédito sin análisis crediticio, cartera morosa o vencida y debilidades en la gestión de cobranza lo que está generando falta de liquidez en la empresa.

Es por eso que se hace necesario estudiar el Sistema de Control Interno que actualmente utiliza en el otorgamiento de crédito y recuperación de la cartera para determinar las debilidades o falencias dentro del área administrativa-operativa del crédito y la cobranza.

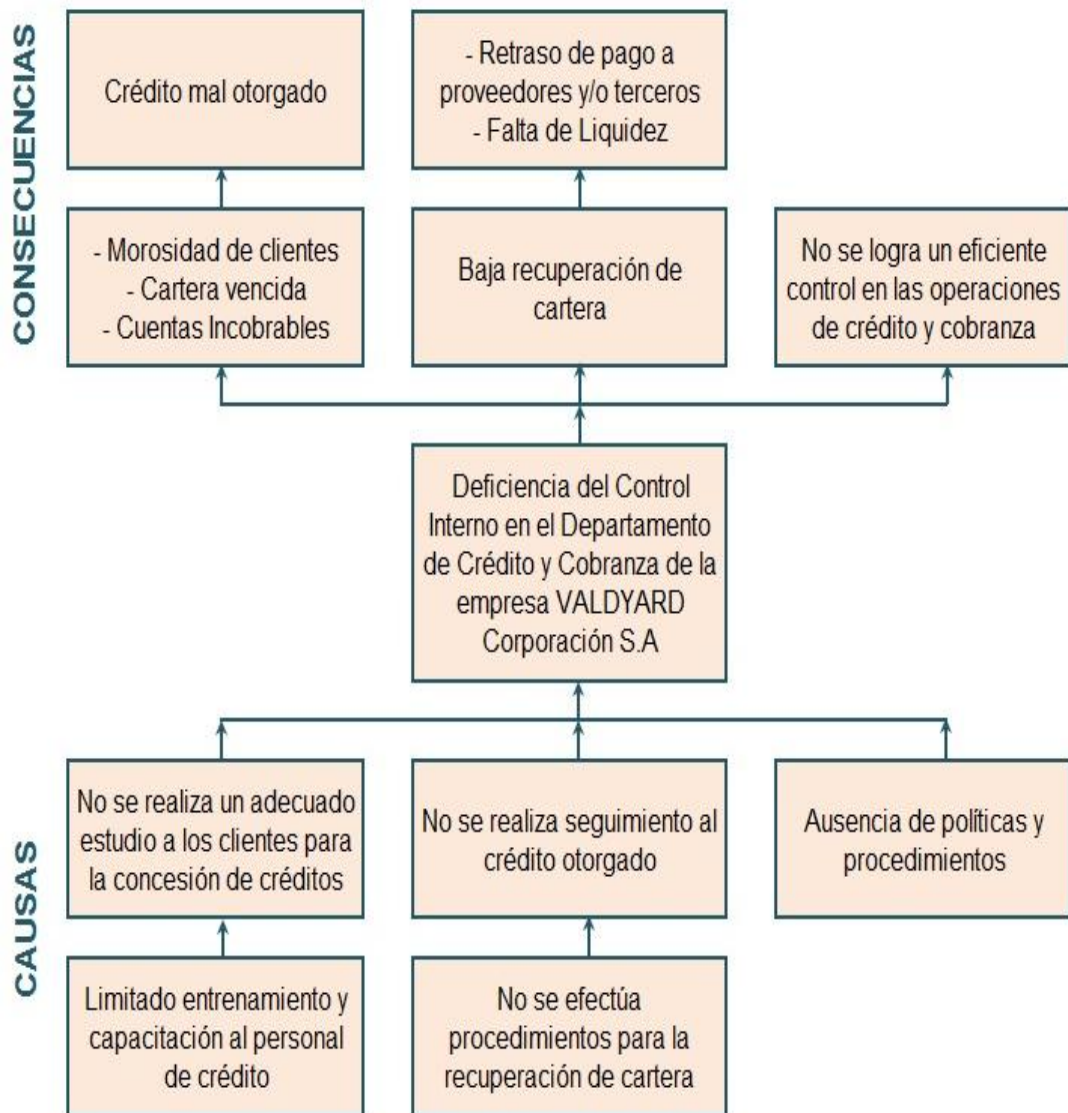
### **1.3 Caracterización del problema**

- No se realiza un adecuado estudio a los clientes para la concesión de créditos.
- Morosidad de los clientes.
- Cartera vencida.
- Cuentas Incobrables.
- Crédito mal otorgado.
- Limitado entrenamiento y capacitación al personal de crédito.
- No se realiza seguimiento al crédito otorgado.
- No se efectúa procedimientos para la recuperación de cartera.
- Baja recuperación de cartera.
- Retraso en pago a proveedores y/o terceros.

- Falta de liquidez de la empresa.
- Ausencia de políticas y procedimientos.
- No se logra un eficiente control en las operaciones de crédito y cobranza.

#### 1.4 Árbol de problemas

Gráfico No. 1: El árbol de problemas



Elaborado por: Autoras

## **Desarrollo del planteamiento del problema**

La empresa VALDYARD Corporación S.A. sufre de cartera vencida, morosidad de clientes, cuentas incobrables, baja recuperación de cartera e ineficiente control en las operaciones de crédito y cobranza, debido a que no cuenta con un adecuado Sistema de Control Interno para el Departamento de Crédito y Cobranza que le permita desarrollar estrategias formales para el otorgamiento, manejo y principalmente para la recuperación oportuna de los créditos.

Con base a esta situación, es importante revisar los controles internos de crédito y cobranza, de manera de poder mejorarlo a través de la detección de las fallas que caractericen las debilidades que presenta y que de alguna u otra forma, estén afectando la recuperación del efectivo y a su vez el normal desenvolvimiento de la empresa.

El Departamento de Crédito y Cobranza debe investigar a los clientes con un adecuado estudio para la concesión de crédito para crear y mantener una cartera sana por lo que es necesario tener la suficiente documentación e información de cada uno de ellos, y de esa manera minimizar el riesgo de morosidad e incobrabilidad de los créditos.

Por eso, el personal debe estar capacitado para tener bases firmes en el desempeño de sus actividades para evitar deficiencias en las operaciones que realiza y garantizar a corto plazo la recuperación de cartera vencida.

Asimismo, se debe realizar un seguimiento al crédito otorgado, cobrar deudas es una gran tarea, por lo tanto, se debe tomar en cuenta que los clientes pagarán a quienes les cobren primero y de mejor manera, a los acreedores que ofrecen mejores opciones y es persistente en la



cobranza, todo ello con el tacto necesario para que el cliente se considere más unido a la empresa.

Además, se debe efectuar procedimientos para la recuperación de cartera porque al no realizarse, la empresa podría generar periodos prolongados de iliquidez, lo cual repercute negativamente ya que no tendrá el dinero necesario para realizar las compras de los productos a los proveedores y la necesidad de cumplir con las obligaciones contraídas, para que así se haga efectivo el despacho de la mercadería por parte de los proveedores a la empresa.

Si bien los controles internos en un proceso normalmente existe, ya sea de manera formal o no, la elaboración de una sólida política de crédito puede ayudar a la empresa a entender mejor como trabajan, cómo recaudan, y que problemas podrían existir en el Departamento de Crédito y Cobranza.

Con este estudio, la empresa VALDYARD Corporación S.A. podrá contar con un análisis de los controles internos de crédito y cobranza, el cual ayudará a la compañía a manejarse de una manera más efectiva y eficaz posible.

## **1.5 Formulación del problema**

¿Cómo evitar los errores y debilidades del Departamento de Crédito y Cobranzas de la empresa VALDYARD Corporación S.A.?

Mediante el Estudio del Sistema de Control Interno, el cual proporcionará resultados que revelen si el rendimiento se está obteniendo de acuerdo a lo requerido por la empresa en sus operaciones. Las

finalidades del control interno son principalmente disuasivas, preventivas y en última instancia correctoras y tiene como objeto prevenir fraude, errores y trabajos inútiles.

Por la deficiencia del control interno se ha generado el otorgamiento de crédito sin un estudio adecuado de la solvencia del deudor, que se convierte tarde que temprano en una cuenta incobrable. A su vez, la morosidad de los clientes es uno de los grandes problemas que enfrenta la empresa, la dificultad permanente de lograr cobrar de forma adecuada a sus clientes y conseguir un flujo de cobros que les permita funcionar sin tensiones de liquidez ni sufrir pérdidas.

La empresa VALDYARD Corporación S.A. no cobra a tiempo a sus clientes porque no existen procedimientos adecuados para el control, seguimiento y cobro de los saldos de sus clientes. La causa de los cobros demorados es por el limitado entrenamiento y capacitación al personal en la gestión de créditos y cobros.

Contar con un personal capacitado, será una de las claves porque se encargará en estudiar y aprobar los pedidos por ventas a crédito, custodiar la documentación que ampare los saldos a cargo de los clientes y recuperar la cartera vencida ya que se encargará en contactarse con los clientes para ofrecer alternativas para realizar la cancelación de su deuda vencida, analizar su capacidad económica y seleccionar soluciones en función de las posibilidades reales de pago.

Las ventas a crédito implica que la empresa inmovilice una importante parte de sus recursos, pues está financiando con sus recursos a los clientes, por lo que está ocasionando retrasos acumulados en el pago de las obligaciones o los compromisos que han contraído con sus proveedores.

El impacto que existe en las deficiencias del Sistema de Control Interno en las cuentas por cobrar son las cuentas incobrables, porque obviamente significan pérdidas ya que los esfuerzos realizados para hacer las recuperaciones han resultado infructuosos; por lo tanto deben ser reconocidas como tales. En consecuencia, disminuirán las utilidades de la empresa y también afectarán las finanzas del negocio por los montos en dinero dejados de percibir y el costo incurrido en la venta a crédito efectuada.

Las ventas a crédito involucran un gran riesgo. Algunos clientes se retrasan en forma considerable en el pago de sus facturas; otros, en definitiva, no pagan. Resulta difícil clasificar de manera precisa a los solicitantes de crédito. Si esto fuera posible, se presentarían muy pocos problemas para lograr el éxito de la actividad crediticia.

Igualmente, las políticas internas y los procedimientos son fundamentales para lograr un eficiente control en las operaciones de crédito, porque estas políticas indicarán el camino para llegar a esos objetivos y darán la pauta de cómo actuar para lograrlo.

## **1.6 Delimitación del problema**

Campo:	Departamento de Crédito y Cobranza
Área:	Auditoría y Contabilidad
Aspecto:	Diseño
Tiempo:	2011
Población:	Empresa VALDYARD Corporación S.A.
Período de Investigación:	6 meses
Marco Espacial:	Av. Isidro Ayora y José Luis Tamayo

## **1.7 Límites de la investigación**

En el desarrollo de la investigación se presentaron las siguientes:

- Se toma como base las operaciones de crédito de la empresa VALDYARD Corporación S.A.
- La falta de cooperación para proporcionar información de algunas personas que conforman la muestra del universo de la investigación ya que asumen que se está evaluando su trabajo, lo cual provoca tensión entre los integrantes.
- El tiempo y el presupuesto limitado para efectuar la totalidad de la investigación.
- Asistir los fines de semana a los seminarios.

## **1.8 Justificación de la investigación**

En los últimos tiempos el Sistema de Control Interno ha adquirido una mayor relevancia porque tiene como finalidad resguardar los activos y obtener fiabilidad, en cuanto a la información reflejada en los Estados Financieros.

Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

El Departamento de Crédito y Cobranza tiene como objetivo gestionar y efectuar el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada

y oportuna captación de recursos, analizar y proponer los montos y antigüedad de los créditos otorgados.

El propósito de este proyecto de investigación, es el de realizar un estudio a los controles internos existente en el Departamento de Crédito y Cobranza de VALDYARD Corporación S.A., con el fin de mejorar su funcionamiento, lo cual ayudará a la empresa a manejarse de una manera más efectiva y eficaz posible para el otorgamiento de los créditos y aplicar correctivos necesarios para aumentar la recuperación de los mismos.

En el Departamento de Crédito y Cobranza se considerará las debilidades y fallas de los mecanismos de control interno que afecta en el desarrollo de sus actividades y posteriormente presentar alternativas que permita mantener actualizado y con fácil acceso a los registros de cuentas por cobrar, cobro y atención al cliente, mejora del control interno de las cuentas por cobrar y una adecuada política de crédito y cobranza.

### **1.9 Ubicación del problema en un contexto**

Crédito y cobranza se ha considerado en uno de los principales fundamentos para el desarrollo de la empresa, debido a que los responsables de tomar decisiones dependen del manejo de este recurso para determinar el éxito o fracaso del negocio.

Desde hace varios años la empresa viene sufriendo un estancamiento en el sistema de control interno lo que puede llegar a afectar el cumplimiento de sus objetivos por lo cual existe una creciente preocupación por los síntomas y las causas a este problema.

De manera general, los síntomas que presenta el Departamento de Crédito y Cobranza son los siguientes: la insuficiencia de documentación e información de los clientes y la ausencia de una herramienta que guíe las operaciones de crédito y cobranza.

Entre las causas a este problema se encuentran en no realizar un adecuado estudio a los clientes para el otorgamiento de crédito, a su vez no efectuar un seguimiento al crédito otorgado lo que conlleva a tener clientes sin capacidad de pago lo que podría ocasionar a largo plazo iliquidez a la empresa.

#### **1.10 Situación conflicto que debo señalar**

El principal conflicto que puede dar lugar el exceso en la cartera por cobrar es la falta de liquidez. La cartera es una de las variables más importantes que tiene una empresa para administrar el capital de trabajo. De la eficiencia como administre la cartera, la liquidez de la empresa mejora o empeora, por lo que la gestión de cartera debe ser una política de primer orden en la empresa. De la eficiencia con que se administre depende el aprovechamiento de los recursos de la empresa.

La rotación de cartera debe ser más acelerada que la rotación de cuentas por pagar, o al menos igual. No se puede considerar que mientras a los clientes se les da créditos a 30 días, los proveedores sólo den crédito a 15 días; de suceder así, se estaría en una desventaja financiera puesto que mientras la empresa financia a sus clientes, debe pagar de contado o a muy corto plazo a sus proveedores.

El hecho de tener recursos acumulados en cartera, implica que la empresa para poder operar o pagar a sus proveedores debe recurrir a

financiación externa que trae consigo un alto costo financiero, razón por la cual la gestión de la cartera debe ser coherente con la gestión de las cuentas por pagar, o la política de clientes debe ser más favorable o cuanto menos igual que la política de proveedores.

### **1.11 Causas del problema; consecuencias**

El otorgar créditos sin una debida organización es causa de serios problemas económicos, porque al no realizar un adecuado estudio a los clientes para el otorgamiento de crédito implicaría una morosidad o una incobrabilidad.

Además, se debe tener políticas o normas de crédito para realizar la cobranza en fecha apropiada y dentro de un programa establecido, no permitiendo que el cliente sobrepase los límites que se han fijado.

En lo concerniente a la concesión de crédito es determinante para minimizar el riesgo de incurrir en cuentas incobrables efectuar una investigación efectiva del solicitante para tener referencia de su capacidad de pago a través de su historial crediticio, solvencia, estabilidad, actividad y rentabilidad, confirmar dirección mediante una visita, así como de la percepción de integridad del prospecto por parte de sus proveedores y acreedores.

En base a esta información se tendrá un mejor criterio al tomar la decisión de aprobar o denegar la petición o solicitud, y en caso de obtener un resultado satisfactorio, definir el límite o monto y los plazos de crédito.

## 1.12 Evaluación del problema

En el desarrollo de la investigación consideramos los siguientes aspectos para realizar su evaluación:

**Delimitado.-** Corresponde al Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa VALDYARD Corporación S.A. de la ciudad de Guayaquil periodo 2011.

**Concreto.-** Este estudio tiene como finalidad proveer de una herramienta eficaz para todas las personas involucradas con el departamento.

**Relevante.-** Porque a través de la misma se producirá información, la cual podrá ser utilizada como base para originar futuros cambios y buscar soluciones a las necesidades detectadas en la empresa debido a la poca importancia que se da a la utilización del control interno de las mismas y contribuirá a desarrollar nuevas ideas para optimizar los procesos de crédito y cobranza.

**Pertinente.-** Corresponde a la línea de Investigación de la Escuela de Ciencias Contables concerniente a la carrera de Ingeniera de Contabilidad y Auditoria

**Factible.-** La aplicación de este control permitirá mejorar la recuperación de la cartera, disminuyendo la morosidad de los clientes.

**Identifica los productos esperados.-** Formular políticas de crédito y cobro de manera clara sencilla y flexible, es decir acorde a la realidad de la empresa y mejorar la recuperación de cartera de clientes mediante el control.



### **1.13 Utilidad práctica de la investigación**

Esta investigación será de gran utilidad porque permitirá de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del departamento de crédito y cobranza, proporcionándole las siguientes ventajas: se profundiza en el análisis para el otorgamiento de un crédito, aumenta la eficiencia en el personal involucrado para la recuperación de cartera oportuna y proporciona a la administración un apoyo para el control de operaciones habituales.

Así mismo, mejor control sobre los procesos y mayor calidad en la información, así el administrador tomará decisiones muy oportunas involucrando a las personas, los equipos, las políticas, los datos y la información necesaria dentro de un esquema de mejora continua.

### **1.14 ¿Quiénes serán los beneficiarios?**

Los beneficiarios directos del presente estudio serán las personas que laboran en la empresa especialmente en el área de crédito y cobranza ya que a través de la propuesta permitirá optimizar el control interno del departamento examinado, lo que constituye un material de gran valor que puede ser utilizado como apoyo y consulta para aquellas personas que requieran datos e información sobre este tema o de alguno relacionado al mismo, así como también aquellos estudiantes que lo soliciten para la elaboración de un trabajo de investigación, que a su vez pueda ser utilizado como antecedentes en futuras investigaciones.

### **1.15 Objetivos de la investigación**

El objetivo general de la investigación es:

- Lograr eficiencia del control interno en el Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa VALDYARD Corporación S.A. para evitar errores y mejorar la recuperación de cartera.

Los objetivos específicos de la investigación son:

- Realizar un adecuado estudio a los clientes para la concesión de créditos.
- Efectuar seguimiento al crédito otorgado.
- Formular políticas y procedimientos para el Departamento investigado.
- Capacitar y entrenar al personal.
- Realizar procedimientos para la recuperación de cartera.
- Determinar clientes con capacidad de pago.
- Aumentar la recuperación de cartera.
- Reducir la iliquidez
- Lograr eficiencia en las operaciones de crédito y cobranza.

### **1.16 Variables de la investigación**

Las variables de la hipótesis general se plantean a continuación:

- Variable independiente: Sistema de Control.
- Variable dependiente: Evitar errores y mejorar la recuperación de cartera

Las variables de las hipótesis particulares se presentan a continuación:

Variable dependiente:

- Determinar la situación actual de las operaciones de crédito y cobranza.
- Conocer políticas y procedimientos actuales
- Capacitación del personal
- Cartera vencida
- Verificar información de clientes

Variable independiente:

- Mitigar los riesgos existentes
- Apertura de crédito
- Concesión de crédito
- Falta de liquidez
- Información adecuada

### **1.17 Hipótesis de la investigación**

El Estudio del Sistema de Control Interno en el Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa VALDYARD Corporación S.A. permitirá obtener un diagnóstico de la situación actual que presenta el área con el fin de mejorar su gestión crediticia y recuperación de cartera oportuna.

## 1.18 Operacionalización de la investigación

**Cuadro No. 1:** Operacionalización de variables independientes

<b>Variab</b> les	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional Aspectos/Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable Independiente</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Control Interno</li> </ul>	<p>Comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptados dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.</p>	<p>El inadecuado sistema de control en el proceso de las operaciones de crédito y cobranza generará la falta de liquidez de la empresa y morosidad de los clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de control</li> <li>• Valoración de riesgos</li> <li>• Actividades de control</li> <li>• Información y comunicación</li> <li>• Monitoreo</li> </ul>
<b>Variable Independiente</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidez</li> </ul>	<p>La capacidad que una empresa tiene para cumplir sus obligaciones a terceros originados por el problema de la recuperación de cartera.</p>	<p>Nivel bajo de liquidez que obstaculiza la gestión y movimiento de la empresa.</p> <p>Nivel óptimo de liquidez para pagar a sus acreedores.</p>	<p>Capacidad de pago de la empresa a corto plazo.</p>

Elaborado por: Autoras

**Cuadro No. 2:** Operacionalización de variables dependientes

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional Aspectos/Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<p><b>Variable Dependiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas y Procedimientos</li> </ul>	<p>Consiste en los lineamientos, normas y pasos a seguir de un departamento o una organización.</p>	<p>Políticas y Procedimientos escritos.</p>	<p>Manual de Políticas y Procedimientos.</p>
<p><b>Variable Dependiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación del personal</li> </ul>	<p>Consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.</p>	<p>Contar con personal capacitado para realizar las operaciones de crédito y cobranza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis crediticio</li> <li>Custodiar la documentación de los clientes</li> <li>Recuperar cartera vencida</li> </ul>

Elaborado por: Autoras

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes**

VALDYARD Corporación S.A. se dedica a la comercialización de repuestos automotrices. La empresa inició sus actividades en el año 2004 en la ciudad de Guayaquil. Gracias al empuje de sus fundadoras Ing. Ingrid Alvarado Rendón e Ing. Cinthya Escobar Hurtado, esta compañía ha evolucionado positivamente, brindando una atención de calidad a sus clientes.

Una buena parte del total de las ventas anuales de la empresa, la conforman las ventas a crédito, lo cual representa un riesgo en un momento determinado, por no recuperar el capital en el tiempo preciso, ni mantener la ejecución y registro de la continuidad de las operaciones administrativas.

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones, ya que es una herramienta clave porque permite obtener datos confiables, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de las operaciones y tener una adecuada política de crédito y cobranza.

Para una mejor comprensión del presente trabajo de investigación, es necesario tomar en cuenta ciertos temas relacionados con el control interno y el rubro de Cuentas por Cobrar, que es el área que se analiza, por lo que a continuación se mencionan los aspectos más relevantes.

## **2.2 Marco Referencial**

### **2.2.1 Control Interno**

#### **Concepto del Control Interno**

Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.

#### **Objetivos del Control Interno**

Los objetivos básicos del control interno son:

- Prevenir fraudes.
- Descubrir robos y malversaciones.
- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa mencionada.
- Promover la eficiencia del personal.
- Detectar desperdicios innecesarios de material, tiempo, etcétera.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Perdomo Moreno Abraham, (2003) "Fundamentos de Control Interno". Novena Edición, Thomson Editorial, México

## **Clasificación del Control Interno**

Existen dos clases de control interno y son:

- Control Administrativo
- Control Contable

### **Control interno administrativo:**

Métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia.

### **Control interno contable:**

Métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y a la confiabilidad de los datos de contabilidad.

## **Principios del Control Interno**

Entre los principios de control interno podemos mencionar los siguientes:

- **Separación de funciones o segregación de funciones**  
Consiste en asignar responsabilidades de una transacción de forma que los deberes de un empleado, automáticamente proporcionen una verificación del trabajo realizado, por uno o más empleados adicionales.  
En este sentido, lo más importante consiste en evitar la incompatibilidad de funciones, es decir, que un empleado sea responsable del manejo, control y custodia de una transacción



ya que no habría elementos de verificación, que no fuesen del empleado mismo.

- **Procedimiento de autorización**

El objetivo de este principio consiste en asegurar que las transacciones sean analizadas y autorizadas por personal de la administración de acuerdo al alcance de su autoridad. La administración debe asegurarse de que existe evidencia de autorización y que éste se cumple realmente con el propósito de este principio, pues de lo contrario no se podrán detectar en el momento preciso errores o irregularidades en la transacción.

- **Procedimiento de documentación**

Una documentación adecuada es esencial para lograr un control interno efectivo, pues proporcionará evidencia de que han sucedido ciertas transacciones, indicando montos, naturaleza y condiciones en que se llevó a cabo todo por medio de recibos, cheques, reportes, facturas y otros.

- **Registro y procedimientos contables**

La contabilidad debe descansar sobre bases sólidas de información y no restringirse únicamente al registro de lo que otros departamentos le proporcionen, ya que la operatoria contable es una radiografía interna sobre la situación en que se encuentran los proyectos y las decisiones que deban ser tomadas para su fortalecimiento, pueden ser erráticas si no cuenta con información veraz y oportuna.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> [http://upana.edu.gt/web/upana/tesis-educacion/doc\\_view/486-pe-ec2-682-r586-](http://upana.edu.gt/web/upana/tesis-educacion/doc_view/486-pe-ec2-682-r586-)

## **Modelos Contemporáneos de Control Interno**

A partir de la década de los noventa, los nuevos modelos desarrollados en el campo del control, están definiendo una nueva corriente del pensamiento, con una amplia concepción sobre la organización, involucrando una mayor participación de la dirección, gerentes y personal en general de las organizaciones a nivel mundial.

Estos modelos han sido desarrollados con la idea de que representen fuertes soportes del éxito de la organización, siempre que los mismos sean llevados con el criterio y la perspicacia necesaria de parte del profesional.

Se han publicado diversos modelos de Control, así como numerosos lineamientos para un mejor gobierno corporativo. Los modelos más conocidos son: el COSO (USA), el COCO (Canadá), el Cadbury (Reino Unido), el Vienot (Francia), el Peters (Holanda), King (Sudáfrica) y MICIL (adaptación del COSO para Latinoamérica).

Los modelos COSO, COCO y MICIL son los más adoptados en las empresas del continente americano y en el Ecuador el modelo COSO.

## **Componentes del Control Interno**

El modelo COSO surge para el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a) Implementar una definición de control interno para que sea de conocimiento general y para satisfacer las necesidades de cada persona involucrada.

- b) Facilitar la evaluación del sistema de control mediante una estructura. Proporciona un modelo de control para el logro de una administración de los riesgos de las organizaciones de una forma eficiente.

### **Significado de la Sigla:**

COSO (Committee of Sponsoring Organizations) consiste en un comité creado en Estados Unidos en el año 1985 conformado por las instituciones mencionadas posteriormente, en donde se incluyen la participación de auditores internos, contadores, administradores y otros.

Dicho nombre fue adoptado debido a que se trata de un trabajo por más de cinco años, de varias instituciones ubicadas en aproximadamente cincuenta países. La comisión fue creada con el objetivo de tener un marco conceptual compuesto por diferentes puntos de vista acerca del Control Interno.

### **Organizaciones Involucradas:**

Dentro de las organizaciones que participaron en la elaboración de dicho modelo se encuentran:

- a) American Accounting Association (AAA)
- b) American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- c) Financial Executive Institute (FEI)
- d) Institute of Internal Auditors (IIA)
- e) Institute of Management Accountants (IMA)

Bajo este enfoque se tienen establecidos cinco componentes:

- **Ambiente de control**

El ambiente de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

El ambiente de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

- **Evaluación de riesgos**

Las organizaciones deben de considerar identificar y analizar todos aquellos posibles riesgos, ya que estos pueden provocar que los objetivos propuestos no puedan ser alcanzados. La administración debe de cuantificar su magnitud, conocer la probabilidad de ocurrencia y determinar cuáles son las posibles consecuencias.

Antes de determinar los riesgos, se deben de establecer los objetivos integrados con las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas y otras. Asimismo, estos pueden clasificarse entre objetivos operacionales, objetivos relacionados con la información financiera y objetivos de cumplimiento.

- **Actividades de control**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de

la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

- **Información y comunicación**

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas de información deben proveer la adecuada cantidad, precisión, oportunidad y confiabilidad, y la misma debe ser necesaria para una administración eficiente y eficaz.

Se tiene que identificar la información relevante y conocer los mecanismos para comunicarla oportunamente para que se pueda cumplir con los objetivos determinados.

- **Monitoreo**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo.

Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta

forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias.

Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.<sup>3</sup>

### **Importancia del Control Interno**

La importancia que el control interno dentro de la organización se basa en lo siguiente:

- Proteger sus recursos contra el desperdicio, despilfarro, el fraude y la ineficiencia.
- Asegurar el estricto cumplimiento de las políticas trazadas por la empresa.
- Asegurar la exactitud y confiabilidad de la información contable y operativa.
- Evaluar el nivel de rendimiento de los distintos departamentos de la empresa.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Rivas Márquez Glenda, (2011), "Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos." "Revista Observatorio Laboral", Universidad de Carabobo.

<sup>4</sup> Catacora Fernando, (1996), "Sistemas y Procedimientos Contables". Primera Edición. Editorial Mc Graw Hill. Caracas

## Procedimientos del Control Interno

La existencia del control interno no se demuestra solo con una adecuada organización, es necesario establecer métodos que permitan alcanzar la solidez de la empresa. Los procedimientos de control interno, persiguen el objetivo de regular la actuación de cada uno de los funcionarios que intervienen en el registro, control y manejo de las transacciones. Sin éstos, sería imposible alcanzar las metas pre-escritas en el sistema de control interno. Algunos autores indican que, si una empresa desea obtener un adecuado control interno debe estar estructurado de la siguiente manera:

- **Establecer áreas de responsabilidad:** claramente se debe indicar que departamento y personas son responsables de cada función específica. En lo referente a las áreas de autoridad y de responsabilidad se puede mostrar un organigrama.
- **Establecer procedimientos de rutinas:** con la finalidad de no crear dudas de cómo se debe procesar cada tipo de transacción, esta debe pasar por cuatro etapas separadas; debe ser autorizada, aprobada, ejecutada y registrada.
- **Segregación de funciones:** este quizás el concepto más importante en el logro del control interno. Consiste en la separación y fijación de funciones para asegurar el cumplimiento por parte de personal, uniformar los procedimientos, reducir el número de errores y de decisiones apresuradas. Por lo tanto, las responsabilidades deben ser signadas de tal manera que ninguna persona o ningún departamento maneje una transacción completamente desde el

principio hasta el final. Cuando las funciones se dividen de esta manera, el trabajo de un empleado sirve para verificar el de otro y cualquier error que ocurra tiende a ser detectado rápidamente.

### **Uso de Manuales como Herramienta de Control Interno**

Los manuales son piezas fundamentales dentro del Sistema de Control Interno. Su elaboración debe ser una de las actividades primordiales de la oficina de control interno y debe estar claramente contemplado dentro del plan de desarrollo de la función de control interno.

Las actualizaciones se deben producir cada vez que la oficina de control interno, de común acuerdo con los empleados responsables, llegue a la conclusión de que el proceso o procedimiento, o que el mecanismo o instrumento de control utilizado se deben modificar.

Los manuales constituyen el elemento primordial del proceso de capacitación de los empleados responsables.

Los manuales son la forma más sencilla, directa uniforme y autorizada de presentar información que trata de los deberes y responsabilidades de un empleado, los reglamentos bajo los cuales tendrá que trabajar.

Los manuales son libros en los cuales se recoge y resume lo fundamental de una actividad que debe ser cumplida por un empleado.

Un manual es un instrumento que sirve para controlar y organizar transacciones u operaciones económicas y financieras, además sirve de



guía de los procedimientos a seguir por los empleados de una empresa o una entidad determinada.<sup>5</sup>

## **2.2.2 Crédito**

### **Definición de Crédito**

Es el poder de obtener bienes o servicios por medio de la promesa de pago en una fecha determinada a futuro también se puede definir como el permiso que otorga el comerciante a su cliente para que haga uso de su capital durante un tiempo determinado.

En un mundo ideal todas las ventas serian de contado, pero en la realidad las ventas a crédito son una necesidad para atraer más clientes, crecer, y darle movilidad al mercado. Es por esto que toda compañía necesita evaluar el riesgo de financiar temporalmente a sus clientes y por otra parte procurar el pago oportuno de este crédito.<sup>6</sup>

### **Clases de Crédito**

Las clases de crédito son los siguientes:

- Crédito Comercial
- Crédito Bancario
- Crédito Hipotecario
- Créditos contra emisión de deuda pública

---

<sup>5</sup> Dávalos Arcentales Nelson CPA., (1984), "Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría". Editorial Ecuador. Quito

<sup>6</sup> <http://www.integrity-la.com/es/credito-y-cobranza.html>

**Crédito comercial**, es una forma común de financiación a corto plazo prácticamente en todos los negocios. Es la mayor fuente de fondos a corto plazo para las compañías pequeñas, principalmente debido a que los proveedores son generalmente más liberales en el otorgamiento de crédito que las instituciones financieras.

**Créditos bancarios**, son los concedidos por los bancos como préstamos, créditos al consumo o créditos personales, que permiten a los individuos adquirir bienes y pagarlos a plazos.

**Créditos hipotecarios**, concedidos por los bancos y entidades financieras autorizadas, contra garantía del bien inmueble adquirido.

**Créditos contra emisión de deuda pública**. Que reciben los gobiernos centrales, regionales o locales al emitir deuda pública.<sup>7</sup>

La clase de crédito que maneja VALDYARD Corporación S.A. es el crédito comercial, el cual facilita las ventas de los bienes que ofrecen e incrementa la rentabilidad.

### **La importancia de vender al crédito**

El crédito ocupa un lugar importante en los negocios porque reconoce la realidad del mercado para mejorar las actividades de las empresas y mediante su utilización están podrían incrementar las ventas y obtener liquidez más alta.

---

<sup>7</sup><http://books.google.com.ec/books?id=MwFPWoEn0K0C&printsec=frontcover&dq=cesar+aching+guzman+matematicas+financieras&hl=es&sa=X&ei=eD3-UNbhLYaS9QS9joHwAQ&ved=0CC4Q6AEwAA>

## Las 5 C's del Crédito

Para evaluar el riesgo del crédito se debe considerar las cinco C: carácter, capacidad, capital, colateral y condiciones.

- **Carácter:** se refiere a la probabilidad de que los clientes traten de pagar sus obligaciones. El historial de pagos anteriores, así como cualquier juicio legal resuelto o pendiente contra el solicitante se utilizan para evaluar su reputación.
- **Capacidad:** es la posibilidad del solicitante para pagar sus deudas. El análisis de los estados financieros, destacando sobre todo la liquidez y la razón de endeudamiento, se lleva a cabo para evaluar la capacidad del solicitante. También puede complementarse este por la observación física de sus activos.
- **Capital:** viene dado por la solidez financiera del solicitante, que se refleja por su posición de propietario, a menudo se realizan análisis de la deuda del solicitante, en relación con el capital contable sus razones de rentabilidad para evaluar su capital.
- **Colateral:** consiste en la cantidad de tiempo que el solicitante tiene disponible como la garantía para asegurar el crédito. Cuanto mayor sea la cantidad de tiempo disponible, mayor será la oportunidad de que una empresa no recupere sus fondos y el solicitante no cumpla con los pagos, una revisión del balance general del solicitante así como el cálculo del valor de sus activos ayudan a evaluar su garantía colateral.
- **Condiciones:** está relacionado con el impacto que ejercen las tendencias económicas generales sobre la empresa o sobre

desarrollos especiales en cierta área de la economía y pueden influir en la capacidad del cliente para cumplir con sus obligaciones.

## **Políticas del Crédito**

La política de crédito en una compañía es de vital importancia para el desempeño de la organización. Como resultado clave, la función del crédito tiene que manejar el riesgo mercantil del negocio de tal manera que optimice y proteja los fondos operativos, impulsando así la rentabilidad y crecimiento del negocio. En efecto, el crédito comercial se extiende con la finalidad de: aumentar el volumen de ventas y las utilidades de la organización.

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

Igualmente, Ettinger (2000), manifiesta que son “el soporte que utiliza el gerente de una empresa para evaluar el registro de los créditos otorgados”. Un gerente que concede créditos de manera muy liberal ocasiona pérdidas excesivas a la organización.

“La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino

también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito”

### **2.2.3 Cuentas por Cobrar**

Las Cuentas y Documentos por Cobrar representan derechos exigibles que tiene una empresa por las mercancías vendidas al crédito, servicios prestados, comisión de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

Cuentas por Cobrar son todos los derechos de cobro de una entidad convertibles en dinero, entidad para la recuperación del precio de los productos y/o servicios que fueron proporcionados a sus clientes mediante el uso de crédito.

Las cuentas por cobrar, pueden ser originadas por venta de productos o servicios prestados al crédito a clientes, créditos a deudores diversos y cuentas por cobrar documentadas.

El registro de las cuentas por cobrar tiene como objetivo, que se presente en el Estado de Situación Financiera, el monto real de los derechos que por este concepto tiene una entidad, al eliminar los saldos que correspondan a cuentas de dudosa recuperación e incobrables.

### **Clasificación de las Cuentas por Cobrar**

Las cuentas por cobrar se clasifican generalmente en tres grupos que son:

- **Cuentas por Cobrar al Cliente:** está compuesto de los montos que acuerdan los clientes con la empresa, debido al crédito tomado por la venta.
- **Cuentas por Cobrar a Funcionarios y Empleados:** son los acuerdos que los funcionarios y empleados hacen con la empresa por concepto de ventas a créditos, anticipo de sueldo, entre otros lo que se le descuenta después de su salario.
- **Otras Cuentas por Cobrar:** éstas surgen por una variedad de transacciones tales como anticipo a un ejecutivo, empleado, ventas o compras de algo, daños o pérdidas, entre otros.

Estas cuentas deben ser presentadas en el Estado de Situación Financiera, en el grupo de activo corriente después del efectivo, ya que es lo que se puede convertir en efectivo lo más pronto posible.

Las Cuentas por Cobrar es un instrumento financiero por que para la empresa es un activo financiero y para la contraparte es un pasivo financiero, además, su redención se hace con otro activo financiero, el efectivo.

Atendiendo a su origen, se pueden formar dos grupos de Cuentas por Cobrar:

- A cargo de clientes
- A cargo de otros deudores

Dentro del primer grupo se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de clientes de la entidad, derivados de la venta de mercancías o prestación de servicios, que representen la actividad normal

de la misma. En el caso de servicios, los derechos devengados deben presentarse como cuentas por cobrar aún cuando no estuvieren facturados a la fecha de cierre de operación de la entidad.

En el segundo grupo, deberán mostrarse las cuentas y documentos por cobrar a cargo de otros deudores, agrupándolas por concepto y de acuerdo con su importancia.

Estas cuentas se originan por transacciones distintas a aquellas para las cuales fue constituida la entidad tales como préstamos a accionistas a funcionarios y empleados, reclamaciones, ventas de activo fijo, impuestos pagados en exceso, etc., si los montos involucrados no son de importancia pueden mostrarse como otras Cuentas por Cobrar.

El concepto de cuentas por cobrar puede ser establecido desde los siguientes puntos de vista:

- **Desde el punto de vista contable:**

Las cuentas por cobrar son la parte del activo circulante originada por las ventas a crédito. Este concepto comprende las operaciones comerciales; no obstante, existen cuentas por cobrar no procedentes de las operaciones corrientes de un negocio y comúnmente se le conoce como no comerciales.

- **Desde el punto de vista administrativo:**

El concepto administrativo de las cuentas por cobrar destaca una importante actividad dentro de la empresa que pone en relieve la necesidad de emprender estudios profundos y cuidadosos, tendientes a lograr la máxima efectividad del proceso de ventas a crédito. Así mismo, en la cobranza de los

créditos otorgados en plazos normalmente establecidos por la política crediticia de la firma.

## **Proceso de las cuentas por cobrar**

El proceso de las cuentas por cobrar son los siguientes:

- **Facturación:** Se inicia cuando se envía un pedido o cuando se completa la prestación de un servicio o un bien; y es responsable de la asignación del precio y de la emisión de una factura al cliente.
  
- **Notas de crédito**  
En ellas se registran todos aquellos descuentos y devoluciones que se concede a clientes. Estos se tramitan a través del departamento encargado de la facturación, el cual se encarga de elaborar las notas.
  
- **Pagos**  
La consideración de pagos de clientes es una actividad constante e importante del proceso de las cuentas por cobrar. Al final de las actividades de cobranza de cada día el departamento de crédito y cobranza pasa la información correspondiente a cuentas por cobrar y esta actualiza el auxiliar de clientes.
  
- **Cuentas Incobrables**  
Es sumamente importante analizar los casos en donde a pesar de los esfuerzos de cobranza, se aprecie una baja probabilidad de cobro. Cuando esto sucede se debe enviar al cliente un



aviso de cobro ya sea por medio de cartas, o funcionarios de mayor jerarquía con lo cual se exija el cobro.<sup>8</sup>

#### **2.2.4 Cuentas incobrables**

Contempla aquellas cuentas que por alguna razón se estiman de cobro difícil. Normalmente se refiere a la cuenta de clientes y documentos por cobrar.

#### **Provisión para cuentas incobrables**

Es una cuenta de saldo acreedor que va disminuyendo las cuentas por cobrar. Es una estimación de las cuentas por cobrar, que se perderá por incobrable durante el siguiente ejercicio fiscal. Esta cuenta se ve afectada por los cambios en los estándares de crédito. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro, aumenta a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles y viceversa, esto dado también por el estudio que se hace de los clientes y su capacidad de pago en el corto y en largo plazo.

#### **2.2.5 Cobranza**

##### **Definición de cobranza**

El proceso que se establece para recuperar el capital que la empresa ha invertido en los créditos otorgados.

---

<sup>8</sup> [http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/03/todocreditoscobranza\\_24.html](http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/03/todocreditoscobranza_24.html)

También se puede decir que la Cobranza es aquella mediante la cual la organización ejerce una acción de recuperación sobre el sujeto de crédito a fin de que el cliente de cumplimiento a los compromisos de pago de su deuda dentro de los plazos pactados con la empresa. Esta acción de recuperación debe estar contenida en las políticas de empresa, con respecto al proceso del cobro, estableciendo de esta forma adecuados procedimientos y planes estratégicos.

También se la puede definir como “El esfuerzo que hace la empresa después de que haya expirado el plazo de pago convenido entre el deudor y el acreedor, considerando que uno de ellos incumplió con el compromiso pactado”.

Esta definición es más ajustada a una exigencia del cobro en condiciones especiales por parte de la empresa por la expresión condicionante que ello implica.

En cualquiera de los dos casos, la cobranza es el resultado del proceso del crédito cuyo final sería la recuperación del capital invertido como resultado de una cuenta pendiente de pago como producto de un venta realizada a plazos.

### **La importancia de cobrar puntualmente**

Todas las empresas necesitan liquidez como el cuerpo humano necesita la sangre que corre por sus arterias para seguir vivo. Los impagos son retenciones del precioso líquido vital que perjudican a todo el organismo y los incobrables son hemorragias que deben ser cortadas para evitar que el cuerpo se llegue a desangrar.

Por estos motivos es necesario que los flujos de cobro funcionen bien y que las empresas obtengan liquidez constante. Cuando una empresa no cobra puntualmente, no podrá atender sus obligaciones de pago y su tesorería entra en crisis. Cuando se producen incrementos de las necesidades de tesorería provocados por unos plazos de pago prolongados, las empresas recurren a terceros para obtener los medios financieros necesarios. Pero el descuento de efectos y los servicios de factoring, aunque ofrecen ventajas a las empresas para la gestión financiera y la obtención de liquidez, suponen un coste financiero elevado y están fuera del alcance de muchos negocios.<sup>9</sup>

### **Políticas de cobranza**

Según Gitman (2003), "son los procedimientos que la empresa emplea para realizar la cobranza de las cuentas por cobrar cuando las mismas llegan a su vencimiento".

Estos procedimientos se explican a continuación:

**Llamadas telefónicas:** constituye la primera opción, se debe realizar antes del vencimiento de la factura, en este caso el asistente de crédito tendrá la tarea de comunicarse con el cliente que posee la deuda y hacerle el pedido del pago. Si este posee una razón adecuada para explicar el motivo de retardo, se podrá considerar la posibilidad de extender el tiempo de crédito

**Notificación por escrito:** constituye la segunda opción en el proceso de cobro de las cuentas vencidas. Se lleva a cabo los días

---

<sup>9</sup> Brachfield Pere, (2009), "Gestión del crédito y cobro" . Editorial Bresca. Barcelona

siguientes al vencimiento de la cuenta, para ello se envía una carta al cliente deudor, notificándole la situación. En caso de que el cliente haga caso omiso a esta notificación, se procederá a enviar una más exigente. Finalmente, se enviará una tercera y última carta planteando la situación de morosidad.

**Visitas personales:** esta técnica puede ser muy efectiva y constituye la tercera opción, su efectividad radica en las altas posibilidades de que el cobro se haga en el acto.

**Mediante agencias de cobranzas:** es la cuarta opción, puede no resultar rentable, puesto que consiste en recurrir a una agencia o a un abogado para que se encarguen de gestionar el cobro. Esto generalmente conlleva un costo elevado y se puede ver afectado hasta el cincuenta por ciento de las deudas cobradas.

**Recurso legal:** es una opción bastante extremista, puede recurrirse a ella incluso antes de la anterior, pero se debe tener en consideración que puede ser un procedimiento costoso y que aun así no garantiza el cobro de los adeudos pendientes.

De la misma manera, Levy (2009), plantea que se refieren a "los procedimientos que la empresa sigue con la finalidad de recuperar la cartera vigente vencida". Es fundamental diseñarlas considerando las condiciones del mercado, la competencia, el tipo de clientes que posee la organización, así como sus objetivos políticas.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Gitman Lawrence J., (2003), "Principios de administración financiera". Editorial Pearson Educación. México.

### **2.2.6 Departamento de Crédito y Cobranza en una empresa**

La principal función de los departamentos de créditos y cobranzas, es determinar el riesgo que significa para la empresa otorgar un determinado crédito, es esencial que los sistemas de créditos y las condiciones de ventas, se establezcan sobre una base que no desanime a los buenos clientes y que tampoco origine pérdidas serias por deudas incobrables.

En muchas corporaciones de importancia, el control de crédito está a cargo del gerente, que asume toda la responsabilidad. En casos en que no se pueda tener un departamento especial de crédito es conveniente que se formule un procedimiento definido para tramitar las solicitudes de los clientes para obtener crédito, o para aceptar sus pedidos y que incluya el trámite final de aprobación o negativa.

El área de crédito y cobranza de una empresa es una pieza clave dentro de una organización. Antes de una venta el área de crédito debe decidir a quién, hasta que monto y a qué plazo venderle, y después de la venta el área de cobranza ve que los plazos de pago se cumplan y cuando no toma medidas para procurar el pago lo antes posible. Esto viene a estar directamente relacionado con los ingresos de la compañía con su capital de trabajo y se refleja en su salud financiera.<sup>11</sup>

### **2.3 Marco Legal**

El trabajo de investigación se fundamenta en las siguientes normas y leyes que se describen a continuación:

---

<sup>11</sup> [http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/03/todocreditoscobranza\\_24.html](http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/03/todocreditoscobranza_24.html)

### **2.3.1 Normas Internacionales de Auditoría (NIA)**

En las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) Número 6 Numeral 8, sobre la Evaluación de Riesgo y Control Interno describe lo siguiente:

El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

- a) “El ambiente de control” que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestarios estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- La función del consejo de directores y sus comités.
  - Filosofía y estilo operativo de la administración.
  - Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.
  - Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos de segregación de deberes.
- b) “Procedimientos de control” que significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.

Los procedimientos específicos de control incluyen:

- Reportar, revisar y aprobar conciliaciones
- Verificar la exactitud aritmética de los registros
- Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre:
  - cambios a programas de computadora
  - acceso a archivos de datos
- Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.
- Aprobar y controlar documentos.
- Comparar datos internos con fuentes externas de información.
- Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.
- Limitar el acceso físico directo a los activos y registros

- Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

El propósito de esta norma es proporcionar pautas referidas a la obtención de una comprensión del sistema de control interno. Esta norma también se encuentra en las **Normas Ecuatorianas del Auditoría (NEA) Número 10**

### **2.3.2 Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)**

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) son un conjunto de normas, leyes y principios que establecen la información que se deben presentar en los estados financieros y la forma de cómo se debe presentar esta información en dichos estados.

El objetivo de estas normas es reflejar la imagen fiel de la empresa, tanto en su aspecto operacional como en su situación financiera.

Otros de los objetivos de estas normas, es que ante la globalización se requieren de normas contables homogéneas, las cuales permitan la comparabilidad de los estados financieros y también permitir mayor transparencia de información. Son emitidas por el International Accounting Standards Board (anterior International Accounting Standards Committee).

Para el registro contable, la presentación y divulgación de las cuentas por cobrar, se deberá de considerar principalmente la Norma



Internacional de Información Financiera (NIIF) 7 Instrumentos financieros.  
Información a revelar.

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros, revelen información que permita a los usuarios evaluar:

- (a) la relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y
- (b) la naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el periodo y lo éste al final del periodo sobre el que se informa, así como la forma de gestionar dichos riesgos. La información a revelar cualitativa describe los objetivos, las políticas y los procesos de la gerencia para la gestión de dichos riesgos. La información cuantitativa a revelar da información sobre la medida en que la entidad está expuesta al riesgo, basándose en información provista internamente al personal clave de la dirección de la entidad. Juntas, esta información a revelar da una visión de conjunto del uso de instrumentos financieros por parte de la entidad y de la exposición a riesgos que éstos crean.

Los principios contenidos en esta NIIF complementan a los de reconocimiento, medición y presentación de los activos financieros y los pasivos financieros de la NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación y de la NIC 39 Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición.

### **2.3.3 Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno**

En la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno en el Artículo 10 Numeral 11 sobre los provisiones para créditos incobrables y determina lo siguiente:

Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total.

Las provisiones voluntarias así como las realizadas en acatamiento a leyes orgánicas, especiales o disposiciones de los órganos de control no serán deducibles para efectos tributarios en la parte que excedan de los límites antes establecidos.

La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo a esta provisión y a los resultados del ejercicio, en la parte no cubierta por la provisión, cuando se haya cumplido una de las siguientes condiciones:

- Haber constado como tales, durante cinco años o más en la contabilidad;
- Haber transcurrido más de cinco años desde la fecha de vencimiento original del crédito;
- Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;
- En caso de quiebra o insolvencia del deudor;
- Si el deudor es una sociedad, cuando ésta haya sido liquidada o cancelado su permiso de operación.

No se reconoce el carácter de créditos incobrables a los créditos concedidos por la sociedad al socio, a su cónyuge o a sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad ni los otorgados a sociedades relacionadas. En el caso de recuperación de los créditos, a que se refiere este artículo, el ingreso obtenido por este concepto deberá ser contabilizado, caso contrario se considerará defraudación.

## **2.4 Marco Conceptual**

**Activo.-** Un recurso económico propiedad del negocio que se espera produzca beneficios en el futuro.

**Administración.-** La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio

**Cartera.-** Es el conjunto de clientes de un negocio.

**Cobranza.-** Actividad realizada para recuperar el monto no cancelado y a veces acumulado.

**Control interno:** Incluye el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de

sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerencial establecidas.

**Crédito.-** Se trata de un cambio en el que una de las partes entrega un bien o servicio y el pago correspondiente lo recibe más tarde.

**Cuentas incobrables.-** Aquéllas que por alguna razón se estiman de cobro difícil. Dinero que le deben y que tiene poca probabilidad de ser cobrado.

**Cuentas por cobrar:** Representan las cantidades que los clientes deben al negocio y surgen cuando la mercancía o los servicios se venden, pero su importe no se recibe de inmediato.

**Eficacia.-** Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto.

**Eficiencia.-** Utilización racional de los recursos que sirven para la producción.

**Factoring.-** Es una moderna alternativa de financiación para obtener capital de trabajo, a través del cual las empresas pueden transformar en efectivo las cuentas por cobrar de sus negocios.

**Instrumento financiero.-** Contrato que da lugar a un activo financiero de una entidad y a un pasivo financiero o instrumento de patrimonio de otra entidad

**Liquidez:** Capacidad de convertir los activos e inversiones en dinero.

**Manual:** Documento guía que describe asuntos o actividades de acuerdo con un ordenamiento lógico, y está sujeto a permanente evaluación y actualización.

**Venta:** Entrega de una cosa a una persona a cambio de una cantidad de dinero convenida.

**Venta a crédito:** Venta a la que se le concede al comprador un plazo de tiempo para poder pagar las mercancías adquiridas.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El término diseño de la investigación se refiere al plan o estrategia concebida para responder a los ítems de la investigación (Christensen, 1980). De esta forma el diseño señala lo que se debe hacer para alcanzar los objetivos de estudio y contestar las interrogantes que se plantean en el contexto delimitado.

Para llegar a las respuestas de los ítems planteados se seleccionó un diseño específico de investigación, en este caso un diseño no experimental de estudio, que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, se trata de un estudio sin alteración de variables.

La investigación no experimental observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para el posterior análisis. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, todo lo contrario se observan situaciones existentes, ya que las variables han ocurrido y no pueden ser manipuladas.

Por las razones antes expuestas, se aplicará a la investigación una muestra no experimental, por considerarla más natural y cercana a la realidad de estudio.

#### **3.1 Tipo de investigación a desarrollar**

En el presente trabajo de indagación se aplicará la investigación documental y de campo por desarrollarse directamente en la empresa con la finalidad de conocer y obtener información de las operaciones del Departamento de Crédito y Cobranza.

De acuerdo con Cázares, Christen, Jaramillo, Villaseñor y Zamudio (1999), la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiendo por éstos todo material al que se puede acudir como fuente de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio o un acontecimiento.

Mientras que la investigación de campo es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la observación, directa y en vivo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancias en que ocurren ciertos hechos.

### **3.2 Métodos a utilizarse**

En el presente trabajo de investigación se aplicarán los métodos siguientes:

- Método Empírico
- Método Deductivo
- Método Inductivo
- Método Estadístico

#### **Método Empírico**

Se consideran métodos empíricos aquellos que plantean fundamentalmente las relaciones causa-efecto; están basados en el conocimiento dado por la experiencia una vez que se realizan numerosas observaciones de la realidad circundante (Landeau, 2007), por lo que se empleará este método para conocer el entorno mediante la percepción directa del objeto de investigación y del problema.

### **Método Deductivo**

El método deductivo parte de lo general para llegar a situaciones particulares, mediante la abstracción de normas y criterios teóricos (Bernal, 2006), por lo que se utilizará este método para obtener información necesaria para mejorar el control interno del departamento investigado.

### **Método Inductivo**

El método inductivo es el que va de lo particular a lo general. Es decir aquel que partiendo de casos particulares, permite llegar a conclusiones generales (Zorrilla, 2000), por lo que se aplicará este método para observar situaciones particulares de la empresa como controles y procedimientos que utilizan en su crédito y cobranza y que tienen efectos en los estados financieros.

### **Método Estadístico**

El método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación.

Este método permitirá la recopilación de información, procesamiento e interpretación de datos obtenidos a través de las encuestas que se aplicarán en los distintos departamentos de la empresa.



### 3.3 Población

De acuerdo a Arias (2006), “La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes que son objeto de análisis y para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”.

En el presente investigación se considera como población a la empresa VALDYARD Corporación S.A.

**Cuadro No. 3:** Departamentos de la empresa VALDYARD Corporación S.A.

Área	No. de Personas
Dpto. de Gerencia	3
Dpto. de Contabilidad	3
Dpto. de Compras	3
Dpto. de Bodega	4
Dpto. de Ventas	5
Dpto. de Facturación	3
Dpto. de Crédito y Cobranza	4
<b>Total</b>	<b>25</b>

**Fuente:** Información obtenida por la empresa VALDYARD Corporación S.A.

**Elaborado por:** Autoras

### 3.4 Muestra

De acuerdo a los autores Hernández, Fernández y Baptista (2006), “La muestra es un subgrupo de la población en estudio”. Por su parte Castro (2003), expresa que “si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra”.

En este caso no es necesario hacer uso de fórmulas estadísticas, por que se tomará el cien por ciento (100%) de la población conformada por veinte y cinco (25) colaboradores de la empresa.

### **3.5 Técnicas de investigación a utilizarse**

Las técnicas de investigación científica, constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a: recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos del problema planteado sobre los cuales se investiga.

Por consiguiente, las técnicas de investigación científica son procedimientos de recolección de datos, que permiten obtener información relevante sobre los hechos que surgen en el ambiente estudiado.

En este proyecto se aplicará las siguientes técnicas de investigación científica, entre las cuales constan:

- **La Observación:** Consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis, por lo que permitirá conocer los hechos y situaciones dentro de la empresa.
  
- **La Encuesta:** Consiste en obtener información mediante el uso de cuestionarios diseñados (listado de preguntas abiertas y cerradas), por lo que permitirá recoger las opiniones del personal de la empresa.

### 3.6 Instrumentos

De acuerdo a Arias (2006) explica que: “Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”.

Los instrumentos a emplearse en la investigación serán los siguientes:

- Internet
- El cuestionario en cuya estructura quedan registradas las respuestas suministradas.
- Una libreta en la que se anota lo observado.
- Computadoras personales con sus respectivas unidades de almacenamiento de información: disco duro, CD o pen drive.

### 3.7 Diseño de la encuesta



**UNIVERSIDAD LAICA  
VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES**

#### **ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA VALDYARD CORPORATION S.A.**

**Objetivo:** Este cuestionario será elaborado con la finalidad de evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa VALDYARD CORPORATION S.A. para mejorar los procedimientos a fin de proponer un sistema de control interno de crédito y cobranza eficaz.

**Instrucciones:** Marque con una x, / o ✓ en la alternativa que usted considere adecuada, conforme a la escala propuesta

### 3.8 Diseño del cuestionario

1. ¿En la empresa existe un Manual de política y procedimiento para el otorgamiento de crédito?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

2. ¿En la compañía existe un Manual para el cobro de las Letras de Cambio y los Cheques girados por los clientes de la empresa?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

3. ¿En la compañía existen requisitos para conceder crédito a personas naturales?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

4. ¿En la compañía existen requisitos para conceder crédito a personas jurídicas?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

5. ¿Existe en la compañía un límite para otorgar crédito?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

**6.** ¿En la compañía existen procedimientos administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

**7.** ¿La empresa tiene cuentas consideradas como incobrables?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

**8.** ¿Cuáles son las causas para que las cuentas sean consideradas como incobrable?

**9.** ¿Está usted de acuerdo que la empresa utilice un Manual de política y procedimiento para mejorar su situación financiera?

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ En desacuerdo \_\_\_\_\_  
De acuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_  
Neutral \_\_\_\_\_

**10.** ¿Está de acuerdo que la empresa cobre interés por mora a los clientes morosos?

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ En desacuerdo \_\_\_\_\_  
De acuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_  
Neutral \_\_\_\_\_

**11.** ¿En el departamento de crédito y cobranza de la compañía, el personal que maneja los créditos y cobranza realiza otras actividades?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

12. ¿En la compañía se elaboran planes administrativos para la gestión de cobro a los deudores personas naturales?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

13. ¿En la compañía se elaboran planes administrativos para la gestión de cobro a los deudores personas jurídicas?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

14. ¿Cuáles son los plazos que otorga la compañía para que los clientes cancelen las deudas contraída con la empresa?

8 días \_\_\_\_\_ 15 días \_\_\_\_\_  
30 días \_\_\_\_\_ 60 días \_\_\_\_\_  
Más de 60 días \_\_\_\_\_

15. ¿La empresa debe solicitar alguna garantía por la venta a crédito?

Definitivamente si \_\_\_\_\_ Probablemente no \_\_\_\_\_  
Probablemente si \_\_\_\_\_ Definitivamente no \_\_\_\_\_  
Indeciso \_\_\_\_\_

16. ¿Por qué la empresa no ejerce las acciones legales señaladas en el Código de Comercio y en la Ley de Cheques para el cobro del crédito?

**GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACIÓN**

### 3.9 Tipo de la encuesta

La encuesta aplicará preguntas abiertas y preguntas cerradas de tipo escala likert y de selección múltiple.

- **Tipo escala likert:** Con este tipo de preguntas se pretende medir el grado de intensidad o sentimiento respecto a una característica o variable a medir; generalmente se les conoce como escalas de medición de actitudes.
- **Tipo de selección múltiple:** Este tipo de preguntas presentan una serie de opciones y el encuestado debe elegir entre ellas.

### 3.10 Desarrollo de la encuesta

En el caso de este estudio se seleccionó el método del cuestionario con la finalidad de evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa VALDYARD Corporación S.A. para mejorar los procedimientos a fin de proponer un sistema de control interno de crédito y cobranza eficaz.

De acuerdo a Sampieri (1991), “un cuestionario es el instrumento más utilizado para recolectar datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”.

**Trabajo de campo:** Será realizado en las instalaciones de la empresa VALDYARD CORPORACION S.A., el mismo que contará con la participación de veinte y cinco (25) empleados.

**Recolección de datos:** Una vez realizada la encuesta se procederá a presentar sus resultados en tabla de frecuencia junto a su valor porcentual y luego se llevará a gráficos circular para facilitar el análisis.

### 3.11 Procesamiento de la información

#### Pregunta 1:

¿En la empresa existe un Manual de política y procedimiento para el otorgamiento de crédito?

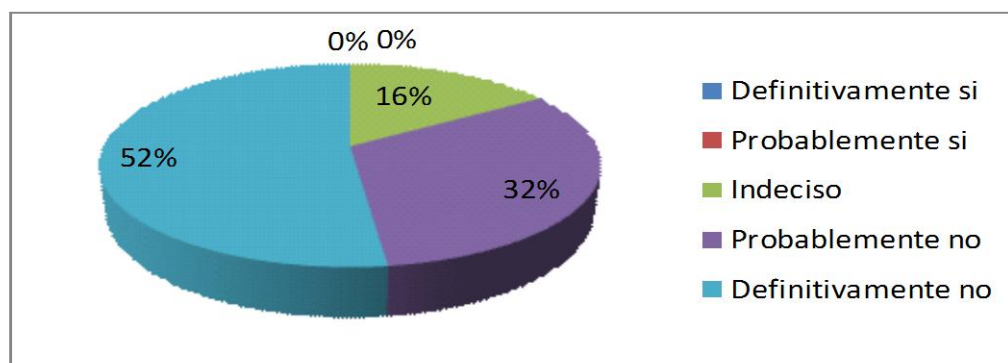
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Existencia de un Manual para el otorgamiento de crédito

**Indicador:** Existencia del documento físico

**Cuadro No. 4:** Encuesta Existencia de un Manual para el otorgamiento de crédito

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	0	0	0%	0%
Probablemente si	0	0	0%	0%
Indeciso	4	4	16%	16%
Probablemente no	8	12	32%	48%
Definitivamente no	13	25	52%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No.2:** Encuesta Existencia de un Manual para el otorgamiento de crédito

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** De los encuestados el 84% entre las alternativas definitivamente no y probablemente no determinó que el personal de la empresa no conoce la existencia de un Manual de política y procedimiento para el otorgamiento de crédito mientras que el 16% estuvo indeciso.



## Pregunta 2:

¿En la compañía existe un Manual para el cobro de las Letras de Cambio y los Cheques girados por los clientes de la empresa?

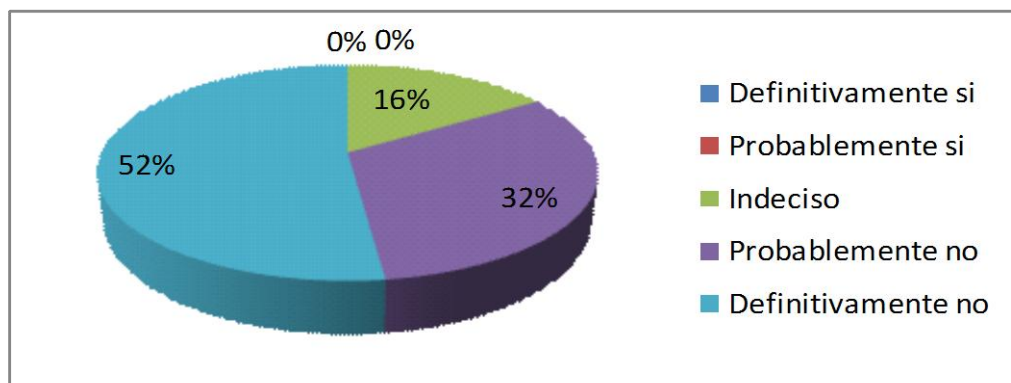
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Existencia de un Manual para el proceso de cobranzas

**Indicador:** Existencia del documento físico

**Cuadro No. 5:** Encuesta Existencia de un Manual para el proceso de cobranzas

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	0	0	0%	0%
Probablemente si	0	0	0%	0%
Indeciso	4	4	16%	16%
Probablemente no	8	12	32%	48%
Definitivamente no	13	25	52%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No.3:** Encuesta Existencia de un Manual para el proceso de cobranzas

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 84% del personal de la compañía manifiesta que no existe un Manual de política y procedimiento para el manejo de la cobranza porque seleccionó las alternativas definitivamente no y probablemente no y la diferencia el 16% estuvo indecisa.

### Pregunta 3:

¿En la compañía existen requisitos para conceder crédito a personas naturales?

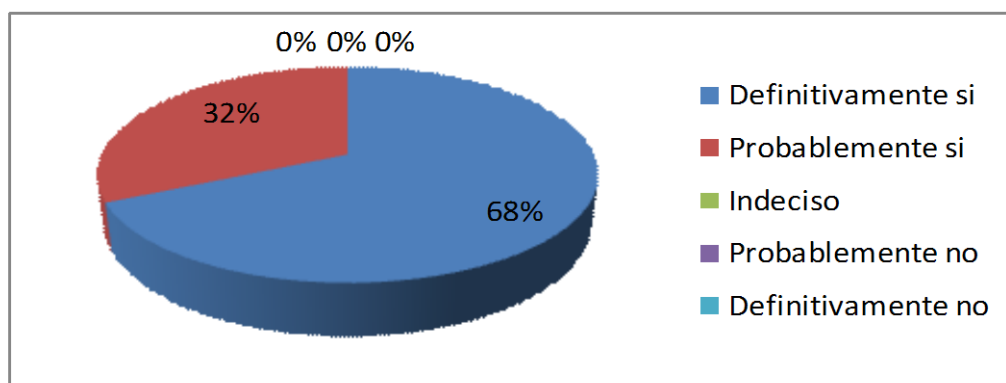
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Requisitos para conceder crédito a personas naturales

**Indicador:** Documentación del cliente

**Cuadro No. 6:** Encuesta Requisitos para conceder crédito a personas naturales

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	17	17	68%	68%
Probablemente si	8	25	32%	100%
Indeciso	0	25	0%	100%
Probablemente no	0	25	0%	100%
Definitivamente no	0	25	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 4:** Encuesta Requisitos para conceder crédito a personas naturales

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 68% de los encuestados seleccionó la alternativa definitivamente si mientras que la diferencia el 32% escogió la alternativa probablemente si, lo cual manifiesta que en la empresa existen requisitos para conceder crédito a personas naturales.

#### Pregunta 4:

¿En la compañía existen requisitos para conceder crédito a personas jurídicas?

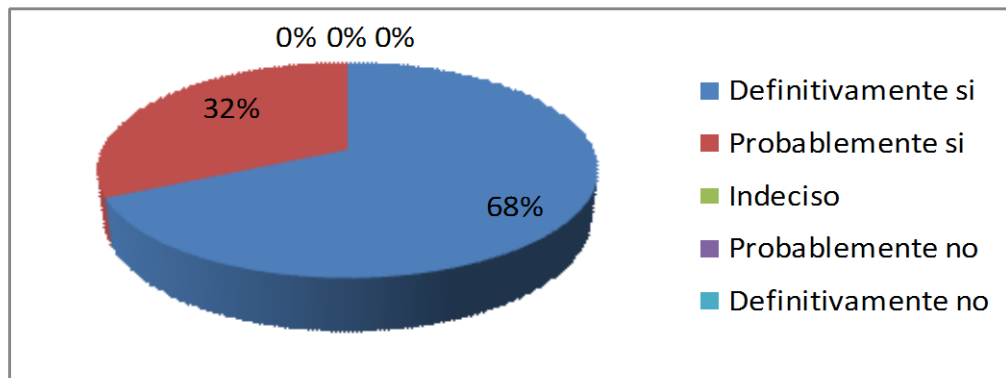
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Requisitos para conceder crédito a personas jurídicas

**Indicador:** Documentación del cliente

**Cuadro No. 7:** Encuesta Requisitos para conceder crédito a personas jurídicas

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	17	17	68%	68%
Probablemente si	8	25	32%	100%
Indeciso	0	25	0%	100%
Probablemente no	0	25	0%	100%
Definitivamente no	0	25	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 5:** Encuesta Requisitos para conceder crédito a personas jurídicas

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** Entre las alternativas definitivamente si y probablemente si se obtuvo un total del 100%, lo cual manifiesta que en la empresa existen requisitos para conceder crédito a personas jurídicas.

### Pregunta 5:

¿Existe en la compañía un límite para otorgar crédito?

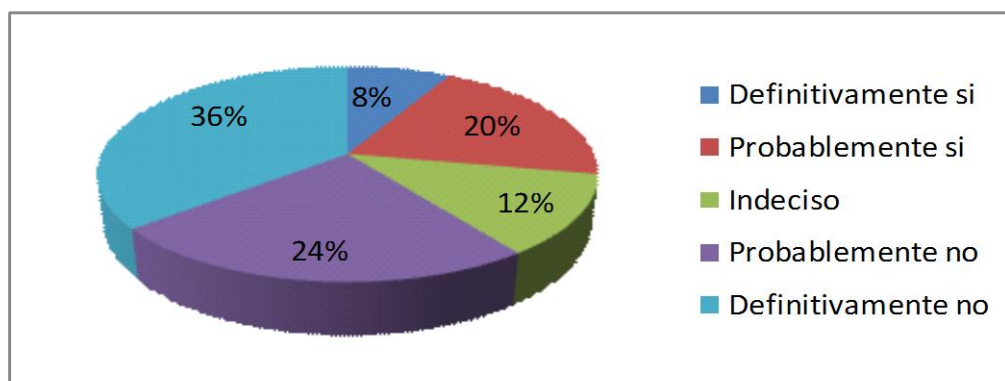
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Límite de crédito

**Indicador:** Expediente de los clientes

**Cuadro No. 8:** Encuesta Límites de crédito

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	2	2	8%	8%
Probablemente si	5	7	20%	28%
Indeciso	3	10	12%	40%
Probablemente no	6	16	24%	64%
Definitivamente no	9	25	36%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 6:** Encuesta Límites de crédito

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** Las respuestas de los encuestados fueron muy variadas, siendo los de mayor porcentaje las de definitivamente no con un 36% y probablemente no con un 24%, lo cual manifiesta que en la empresa no existe un cupo de límite para otorgar crédito.

### Pregunta 6:

¿En la compañía existen procedimientos administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar?

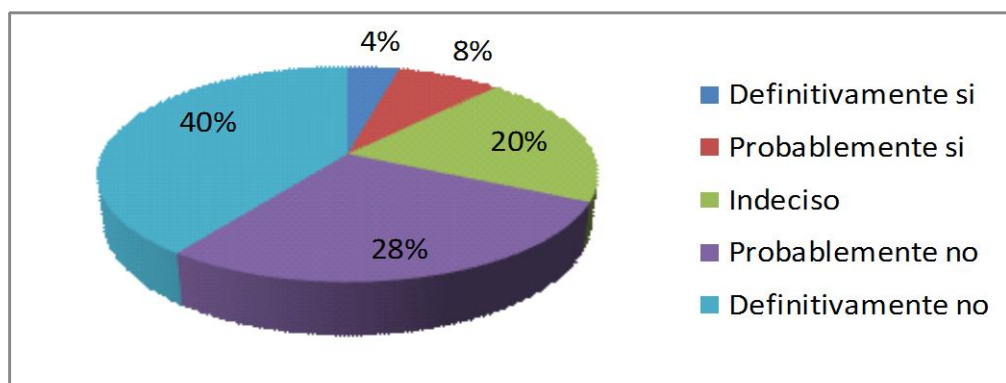
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Procedimientos administrativos para recuperación de cartera

**Indicador:** Existencia de Manual

**Cuadro No. 9:** Encuesta Procedimientos administrativos para recuperación de cartera

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	1	1	4%	4%
Probablemente si	2	3	8%	12%
Indeciso	5	8	20%	32%
Probablemente no	7	15	28%	60%
Definitivamente no	10	25	40%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 7:** Encuesta Procedimientos administrativos para recuperación de cartera

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 12% de los encuestados manifiestan que existen procedimientos para la recuperación de cartera, el 20% están en duda mientras que el 68% de los encuestados expresan que no existen procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar.

**Pregunta 7:**

¿La empresa tiene cuentas consideradas como incobrables?

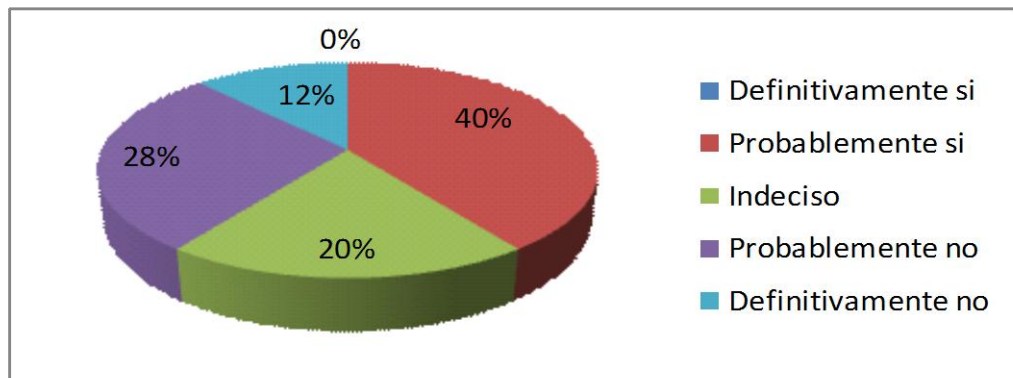
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Cuentas incobrables

**Indicador:** En los anexos de los Estados Financieros

**Cuadro No. 10:** Encuesta Cuentas incobrables

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	0	0	0%	0%
Probablemente si	10	10	40%	40%
Indeciso	5	15	20%	60%
Probablemente no	7	22	28%	88%
Definitivamente no	3	25	12%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 8:** Encuesta Cuentas incobrables

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 40% de los encuestados determinó que la empresa posee cuentas incobrables, el 20% están indecisos y el 40% de los encuestados manifiestan que si existen cuentas incobrables.

### Pregunta 8:

¿Cuáles son las causas para que las cuentas sean consideradas como incobrable?

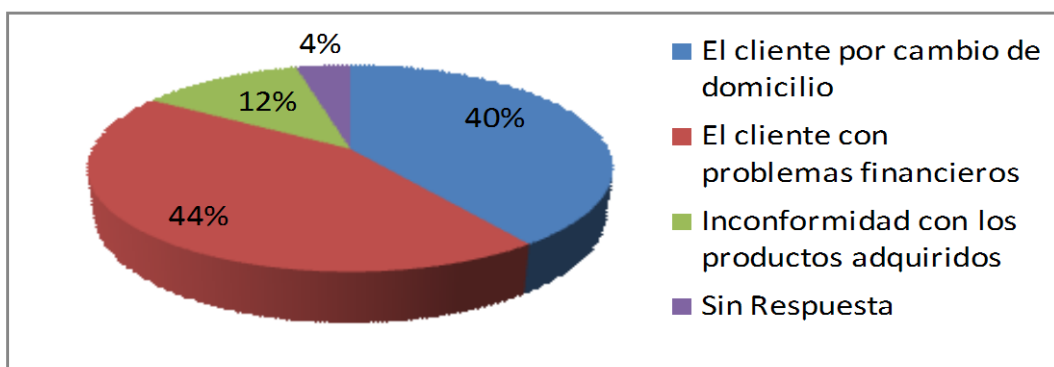
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Causas de cuentas incobrables

**Indicador:** En las observaciones del sistema contable

**Cuadro No. 11:** Encuesta Causas de cuentas incobrables

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
El cliente por cambio de domicilio	10	10	40%	40%
El cliente con problemas financieros	11	21	44%	84%
Inconformidad con los productos adquiridos	3	24	12%	96%
Sin Respuesta	1	25	4%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 9:** Encuesta Causas de cuentas incobrables

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 44% de los encuestados manifiestan que las causas de las cuentas incobrables es por los problemas financieros de los clientes, el 40% por cambio de domicilio, el 12% por inconformidad de los productos y el 4% no conoce la causa de las cuentas incobrables.

**Pregunta 9:**

¿Está usted de acuerdo que la empresa utilice un Manual de política y procedimiento para mejorar su situación financiera?

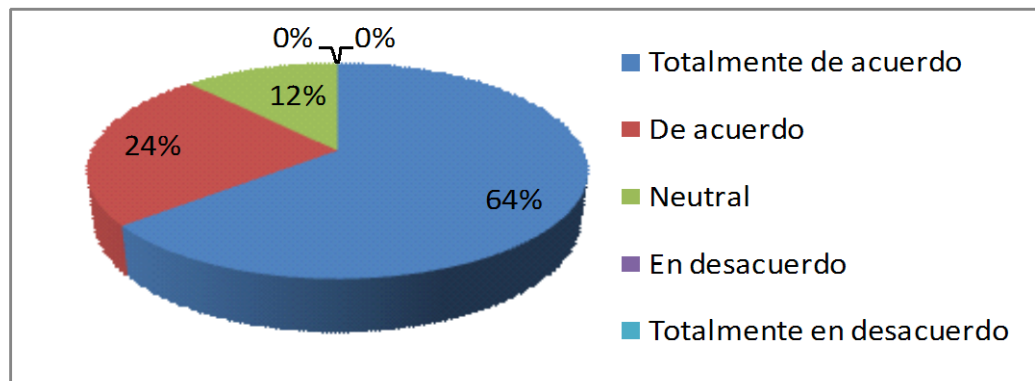
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Utilización de Manual de política y procedimiento

**Indicador:** Existencia del Manual

**Cuadro No. 12:** Encuesta Utilización de Manual de política y procedimiento

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Totalmente de acuerdo	16	16	64%	64%
De acuerdo	6	22	24%	88%
Neutral	3	25	12%	100%
En desacuerdo	0	25	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	25	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 10:** Encuesta Utilización de Manual de política y procedimiento

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 88% de los encuestados expresan que se debe utilizar manuales de políticas y procedimientos para mejorar la situación financiera de la empresa.



**Pregunta 10:**

¿Está de acuerdo que la empresa cobre interés por mora a los clientes morosos?

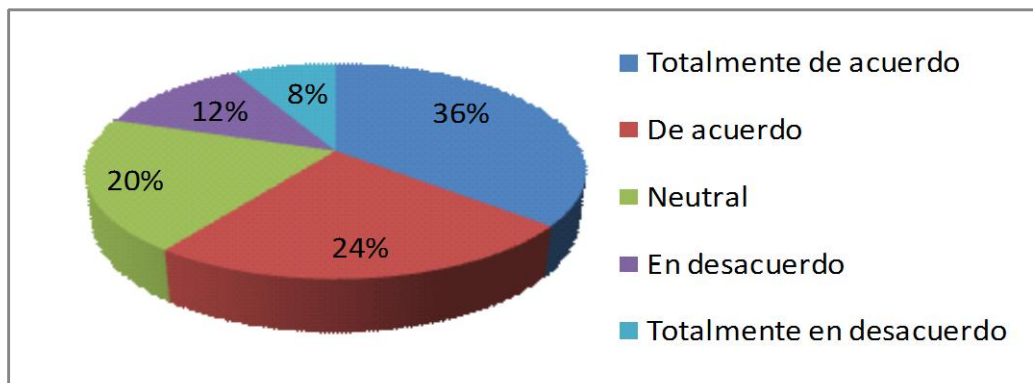
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Cobrar interés a los clientes

**Indicador:** Existencia de políticas de cobro

**Cuadro No. 13:** Encuesta Cobrar interés a los clientes

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Totalmente de acuerdo	9	9	36%	36%
De acuerdo	6	15	24%	60%
Neutral	5	20	20%	80%
En desacuerdo	3	23	12%	92%
Totalmente en desacuerdo	2	25	8%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 11:** Encuesta Cobrar interés a los clientes

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 36% de los colaboradores están totalmente de acuerdo que se debe cobrar interés a los clientes y con la alternativa de acuerdo la opinión favorable es del 60%, el 20% están indecisos. En desacuerdo y totalmente en desacuerdo la opinión es del 20% que determinó que no se debe cobrar interés a los clientes.

### Pregunta 11:

¿En el departamento de crédito y cobranza de la compañía, el personal que maneja los créditos y cobranza realiza otras actividades?

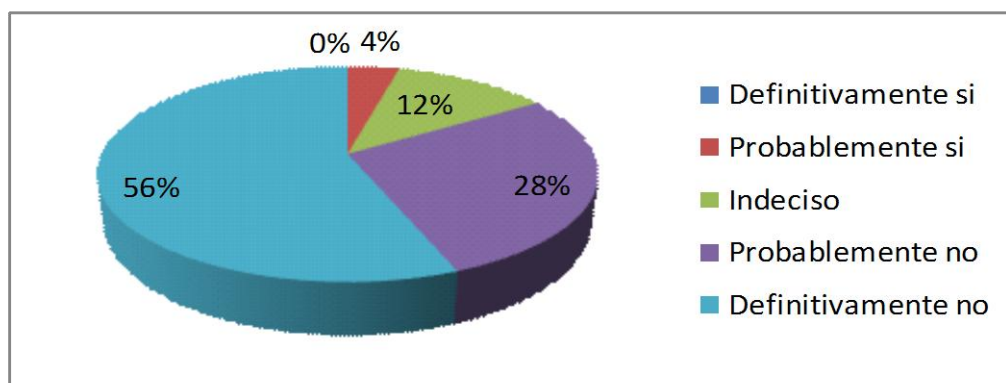
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Funciones del personal

**Indicador:** Manual de Funciones

**Cuadro No. 14:** Encuesta Funciones del personal

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	0	0	0%	0%
Probablemente si	1	1	4%	4%
Indeciso	3	4	12%	16%
Probablemente no	7	11	28%	44%
Definitivamente no	14	25	56%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 12:** Encuesta Funciones del personal

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** Entre las alternativas definitivamente no y probablemente no se obtuvo un total del 84% que consideran que el personal de crédito y cobranza no realizan otras actividades y el 12% lo desconocen. Mientras el 4% expresan que probablemente si realizan otras actividades.

### Pregunta 12:

¿En la compañía se elaboran planes administrativos para la gestión de cobro a los deudores personas naturales?

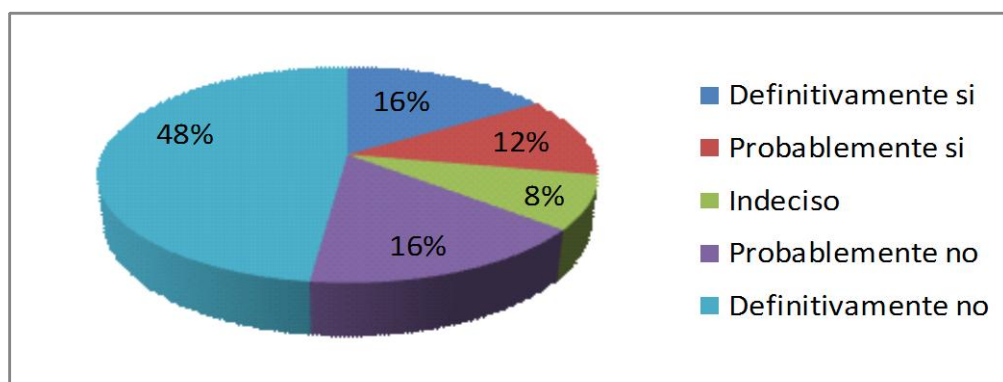
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas naturales

**Indicador:** Cronograma de cobro

**Cuadro No. 15:** Encuesta Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas naturales

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	4	4	16%	16%
Probablemente si	3	7	12%	28%
Indeciso	2	9	8%	36%
Probablemente no	4	13	16%	52%
Definitivamente no	12	25	48%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 13:** Encuesta Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas naturales

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 48% de los colaboradores opinan que no se elaboran planes administrativos para gestión de cobro a las personas naturales mientras que el 16% expresan que si se realizan planes de cobros.

**Pregunta 13:**

¿En la compañía se elaboran planes administrativos para la gestión de cobro a los deudores personas jurídicas?

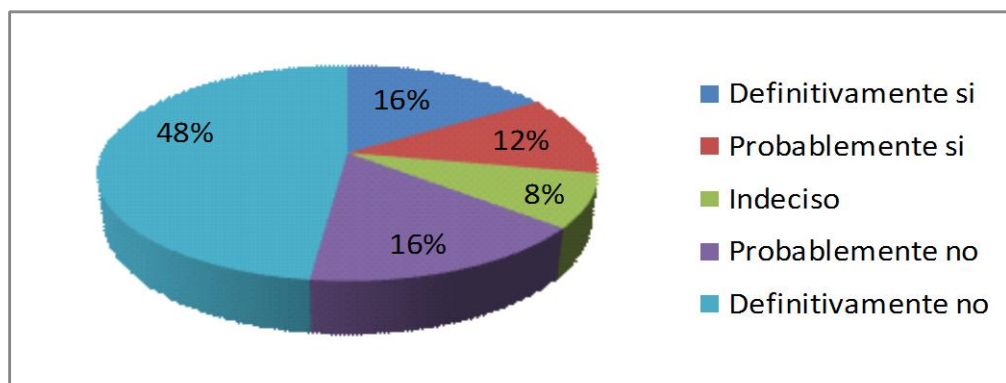
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas jurídicas

**Indicador:** Cronograma de cobro

**Cuadro No. 16:** Encuesta Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas jurídicas

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	4	4	16%	16%
Probablemente si	3	7	12%	28%
Indeciso	2	9	8%	36%
Probablemente no	4	13	16%	52%
Definitivamente no	12	25	48%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 14:** Encuesta Elaboración de planes administrativos para la gestión de cobro personas jurídicas

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 48% de los colaboradores opinan que no se elaboran planes administrativos para gestión de cobro a las personas jurídicas mientras que el 16% expresan que si se realizan planes de cobros.

**Pregunta 14:**

¿Cuáles son los plazos que otorga la compañía para que los clientes cancelen las deudas contraída con la empresa?

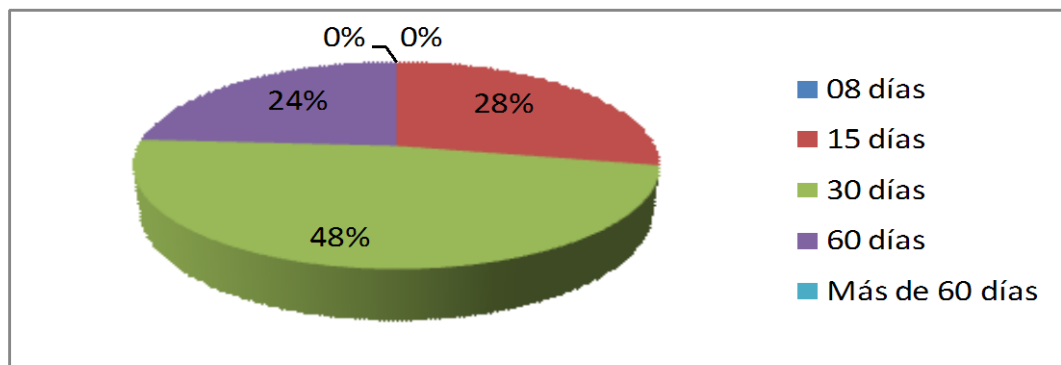
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Plazo de créditos otorgados

**Indicador:** Factura

**Cuadro No. 17:** Encuesta Plazo de créditos otorgados

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
08 días	0	0	0%	0%
15 días	7	7	28%	28%
30 días	12	19	48%	76%
60 días	6	25	24%	100%
Más de 60 días	0	25	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 15:** Encuesta Plazo de créditos otorgados

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 48% de los encuestados opinan que el plazo de cobro a los clientes es de 30 días, el 28% de 15 días, el 24% de 60 días y no existen plazos de 8 días y más de 60 días.

**Pregunta 15:**

¿La empresa debe solicitar alguna garantía por la venta a crédito?

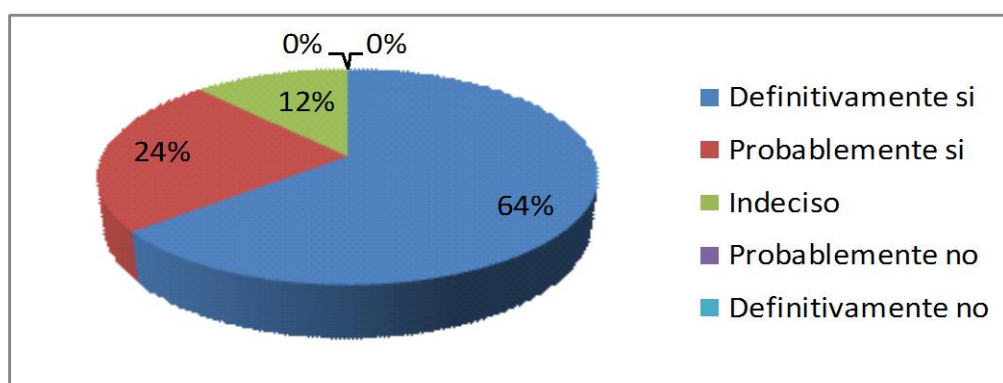
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Garantías crediticias

**Indicador:** Letras de cambio y cheques

**Cuadro No.18:** Encuesta Garantías crediticias

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Definitivamente si	16	16	64%	64%
Probablemente si	6	22	24%	88%
Indeciso	3	25	12%	100%
Probablemente no	0	25	0%	100%
Definitivamente no	0	25	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 16:** Encuesta Garantías crediticias

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** Entre las alternativas definitivamente y probablemente si que es el 88% consideran que deben solicitar algún tipo de garantía crediticia.

**Pregunta 16:**

¿Por qué la empresa no ejerce las acciones legales señaladas en el Código de Comercio y en la Ley de Cheques para el cobro del crédito?

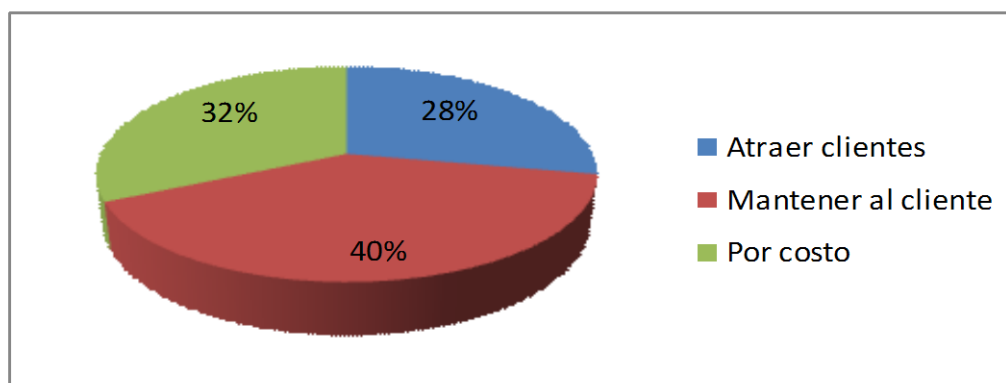
**Variable:** Evaluar el Departamento de Crédito y Cobranza

**Dimensión:** Acciones Legales para cobros de los créditos otorgados

**Indicador:** Código de Comercio y Ley de Cheques

**Cuadro No. 19:** Encuesta Acciones Legales para cobros de créditos otorgados

Respuesta	ni	Ni	hi	Hi
Atraer clientes	7	7	28%	28%
Mantener al cliente	10	17	40%	68%
Por costo	8	25	32%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>		<b>100%</b>	



**Gráfico No. 17:** Encuesta Acciones Legales para cobros de créditos otorgados

**Fuente:** Encuestas  
**Elaborado por:** Autoras

**Análisis:** El 40% de los encuestados opinan que no ejerce acciones legales para el cobro de crédito por mantener al cliente, el 28% por atraer clientes y 32% por costo.

### **3.12 Análisis de los datos**

Una vez aplicada la observación y la encuesta con el objeto de recolectar información al estudio, se procedió a efectuar el análisis de los datos para obtener un diagnóstico de la situación actual que presenta el Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa VALDYARD Corporación C.A.

Con la observación, se pudo conocer que en la empresa no existe un Manual que sirvan de guía a los empleados para la realización de las actividades de crédito y cobranza, al mismo tiempo que no se realiza análisis para el otorgamiento de los créditos a los clientes, ocasionando una serie de dificultades para el buen desenvolvimiento de las actividades que se desarrollan en la compañía.

Asimismo, no hay una comunicación efectiva entre el departamento de contabilidad y el departamento de crédito y cobranza, lo que obstaculiza el procedimiento coherente que debe existir en la información de los referidos departamentos de la compañía, tomando en cuenta que deben funcionar de una manera organizada para conceder crédito y posterior cobranza.

Con la información obtenida en la encuesta, la mayoría de los empleados manifestó que no conocen la existencia de un Manual de política y procedimiento en el área de crédito y cobranza.

En cuanto, a los requisitos para conceder crédito la empresa generalmente solicita: si es persona natural copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación y copia de planilla de servicios básicos. Si es persona jurídica copia de RUC, copia del nombramiento y



copia de cédula de identidad y certificado de votación del Representante Legal.

También se pudo conocer que no existe un límite en el otorgamiento de crédito, ya que esto se realiza dependiendo del tiempo que tenga el cliente realizando pedidos o si el cliente realiza sus pagos oportunamente.

Tampoco existen procedimientos administrativos para la recuperación de cartera, lo cual debería ser lo principal para la empresa, porque ese dinero depende de la disponibilidad para seguir otorgando créditos y no hacer una paralización de los mismos por falta de liquidez, ya que la recuperación de ese dinero de manera rápida y segura garantiza a la empresa su estabilidad y rentabilidad en otorgamiento de créditos. La empresa muchas veces espera que los clientes le cancelen, tomando en cuenta que estos lo hacen varios días después de la fecha de vencimiento.

Asimismo, opinan los empleados que existen cuentas incobrables y la mayor causa de éstas es por problemas financieros del cliente. Entre otras causas se encuentran: cambio de domicilio de los clientes e inconformidad con los productos adquiridos.

La deficiencia de calidad o servicio o cualquier error en la facturación favorece al cliente moroso habitual, que utiliza cualquier equivocación insignificante, como pretexto para demorar el pago o no efectuarlo nunca. De esta forma cualquier pequeño fallo sirve de excusa a los malos pagadores para no cumplir con sus obligaciones ya que alegan que no pagan porque existe una incidencia que debe solucionar el acreedor y por tal motivo la empresa facilita a los deudores los argumentos para no pagar.

Gran parte de la población está de acuerdo de que la empresa utilice un manual de política y procedimiento para mejorar las actividades diarias del Departamento de Crédito y Cobranza tanto en el otorgamiento de crédito y manejo de la cobranza.

A la vez, los encuestados están de acuerdo a que cobren interés a los clientes morosos pero la empresa no cobra interés para penalizar a los clientes que cancelan días después de la fecha de vencimiento del crédito otorgado, por lo que vender a crédito es una inversión de recurso con cero rentabilidades. Además, los encuestados están de acuerdo en solicitar garantía por la venta de crédito.

El personal del Departamento de Crédito y Cobranza no realiza otras actividades aunque las funciones de cobranza están ligadas al departamento de ventas, ya que los vendedores ejercen tanto esta función como la del cobrador.

Las cobranzas no son lo suficientemente satisfactorias ya que mucho de los clientes pagan a destiempo, la cual no cumple con el lapso previsto en el crédito, ocasionándole problemas de liquidez a la empresa, ya que no pueden cumplir con las diferentes deudas contraídas con los proveedores y terceros; y tampoco se elaboran planes administrativos para la gestión de cobro.

La compañía otorga plazo de crédito de 15, 30, 60 y hasta 90 días dependiendo del historial del cliente, del monto de la deuda o por las relaciones interpersonales del cliente con la Gerencia de la empresa, y muchas veces estas condiciones de pago no se establecen formalmente por escrito en las facturas.

Finalmente, los encuestados opinan que la compañía no ejerce acciones legales a sus clientes porque es una manera de mantener y atraer a los clientes y también por no generar más gastos por lo que son demasiados costosos.

### **3.13 Conclusiones**

Producto del análisis de la información obtenida mediante la investigación, se concluye lo siguiente:

- Ausencia de políticas y procedimientos que regulen las operaciones del Departamento de Crédito y Cobranza ya que no se encuentran establecidos ni escritos en ningún manual.
- La empresa no cuenta con los procedimientos de control interno necesarios para llevar a cabo el otorgamiento y cobro de sus créditos, lo que conlleva a la demora y poca recuperación de cartera.

En consecuencia, se hace necesario diseñar un manual de políticas y procedimientos que es una herramienta fundamental dentro del Sistema de Control Interno, el mismo que ayudará a tener un mejor proceso de crédito y cobranza en la empresa.

## **CAPITULO IV**

### **LA PROPUESTA**

#### **4.1 Título de la propuesta**

La presente propuesta tiene como finalidad el proveer de una herramienta eficaz para el personal involucrado en el otorgamiento de créditos y gestión de cobranza, el cual, servirá como guías de acción para la eficiencia de las operaciones en la empresa VALDYARD Corporación S.A.

El título de la propuesta está planteado de la siguiente manera:

“Diseño de un Manual de Procedimientos para optimizar el control interno en el Departamento de Créditos y Cobranzas de la empresa VALDYARD Corporación S.A.”

#### **4.2 Justificación de la propuesta**

El Departamento de Crédito y Cobranza no dispone de un Manual de Procedimientos, lo que provoca que el personal no tenga un eficiente control en las operaciones de crédito y cobranza por lo cual permite conceder créditos mal otorgados ocasionando morosidad de clientes, cartera vencida y cuentas incobrables.

La propuesta mantiene como propósito incrementar los niveles de control interno sobre el área de Crédito y Cobranza mediante el diseño de una herramienta, un Manual de Procedimientos diseñado para regular los procesos del departamento, asimismo aportar a la reducción de la cartera irre recuperable y por ende a la rentabilidad del negocio.

### **4.3 Objetivo general de la propuesta**

El objetivo general implica la generación e implementación de una herramienta que aporte a procesos de crédito y cobranza de alta efectividad, hecho que permitirá mejorar los niveles de liquidez y reducir el riesgo operativo del referido proceso en la empresa VALDYARD Corporación S.A.

### **4.4 Objetivos específicos de la propuesta**

Los objetivos específicos de la propuesta son:

- Formular políticas de crédito y cobranza de manera clara, sencilla y flexible, es decir acorde a la realidad actual de la empresa VALDYARD Corporación S.A.
- Crear procedimientos prácticos que sirvan de guía y garantice el cumplimiento de las políticas propuestas para el otorgamiento de créditos y el manejo de los cobros
- Diseñar formatos para el registro de la documentación necesaria para la operación del Departamento de Créditos y Cobranza de la empresa VALDYARD Corporación S.A.
- Minimizar los riesgos en la generación de créditos y facilitar las recuperaciones de cartera, a más de la reducción de los niveles de morosidad.

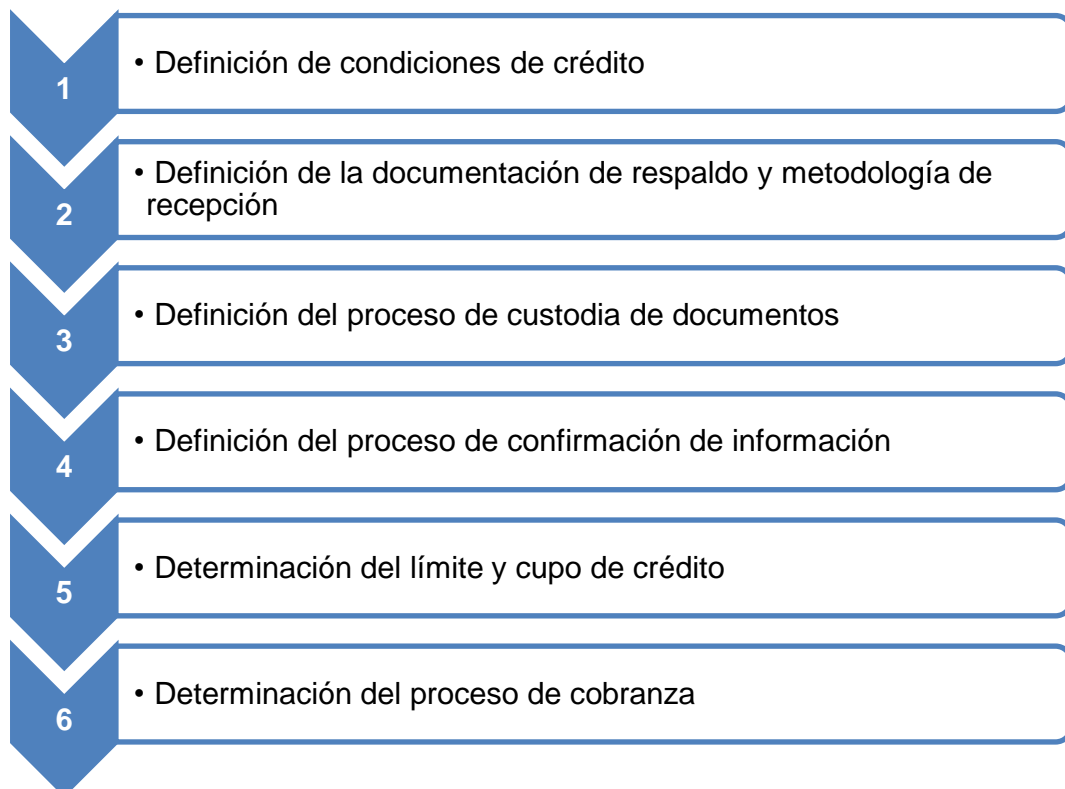
- Contribuir al incremento de la rentabilidad a través de la puesta en marcha de los procedimientos y políticas que optimicen la labor de recuperación de crédito.

#### 4.5 Hipótesis de la propuesta

El diseño de un Manual de Procedimientos para el Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa VALDYARD Corporación, permitirá incrementar los niveles de efectividad del referido departamento.

#### 4.6 Listado de contenidos y flujo de la propuesta

El contenido de la propuesta es el siguiente:



El cronograma de trabajo es el siguiente:

No.	ACTIVIDADES	OCT. 2012	NOV. 2012	DIC. 2012	ENE. 2013	FEB. 2013
1	Definición de condiciones de crédito	■				
2	Definición de la documentación de respaldo y metodología de recepción		■			
3	Definición del proceso de custodia de documentos		■			
4	Definición del proceso de confirmación de información			■		
5	Determinación del cupo de crédito y forma de pago				■	
6	Determinación del proceso de cobranza				■	■

#### 4.7 Desarrollo de la propuesta

La propuesta tiene como intención aportar soluciones a los problemas detectados en los procesos de otorgamiento y recuperación de cartera, así mismo sirve como herramienta de trabajo para facilitar las tareas diarias, simplificando el trabajo y permitiendo controles administrativos internos.

##### 4.7.1 Definición de condiciones de crédito

Para mejorar la cartera de cuentas por cobrar, es necesario que el personal del departamento de crédito y cobranza realice estudios para la veracidad de los soportes entregados antes de ser aprobados, para otorgar el crédito y el monto a cada cliente.

#### 4.7.1.1 Categorización de Clientes

La categorización de clientes permitirá identificar al consumidor, por lo cual se definirá los tipos de clientes, clasificados según la relación actual o futura con la empresa.

La clasificación es la siguiente:

Clientes Ocasionales	Clientes Nuevos	Clientes Recurrentes
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizan ventas al contado y no tienen apertura de crédito con la empresa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adjuntan documentación necesaria para la apertura de crédito.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantienen relaciones comerciales con la empresa.</li></ul>

##### **Clientes ocasionales**

Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez. Para determinar el porqué de esa situación es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le solicite algunos datos que permitan contactarlo en el futuro, de esa manera, se podrá investigar (en el caso de que no vuelva a realizar otra compra) el porqué de su alejamiento y el cómo se puede remediar o cambiar esa situación.

##### **Clientes nuevos**

Son aquellos que en la actualidad están realizando compras y han decidido mantener una relación con la empresa, solicitando los requisitos para poder obtener una apertura de crédito.

##### **Clientes recurrentes**

Son aquellos que mantienen una relación comercial con la empresa y realizan compras a menudo. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, sus productos y servicios. Por tanto, es



fundamental no descuidar las relaciones con ellos y darles continuamente un servicio personalizado que los haga sentir "importantes" y "valiosos" para la empresa.

La categorización de clientes tiene como objetivo de que los clientes ocasionales y nuevos se conviertan en clientes recurrentes o actuales y de esa manera generaría compras a la empresa en forma periódica e incrementaría el volumen de ventas.

#### **4.7.2 Definición de la documentación de respaldo y metodología de recepción**

El Asistente de Crédito y Cobranza se encargará tanto de la recepción y la documentación del solicitante. Dichos documentos deberán cumplir con los requisitos generales de ventas a crédito (Anexo 1) para el otorgamiento del crédito.

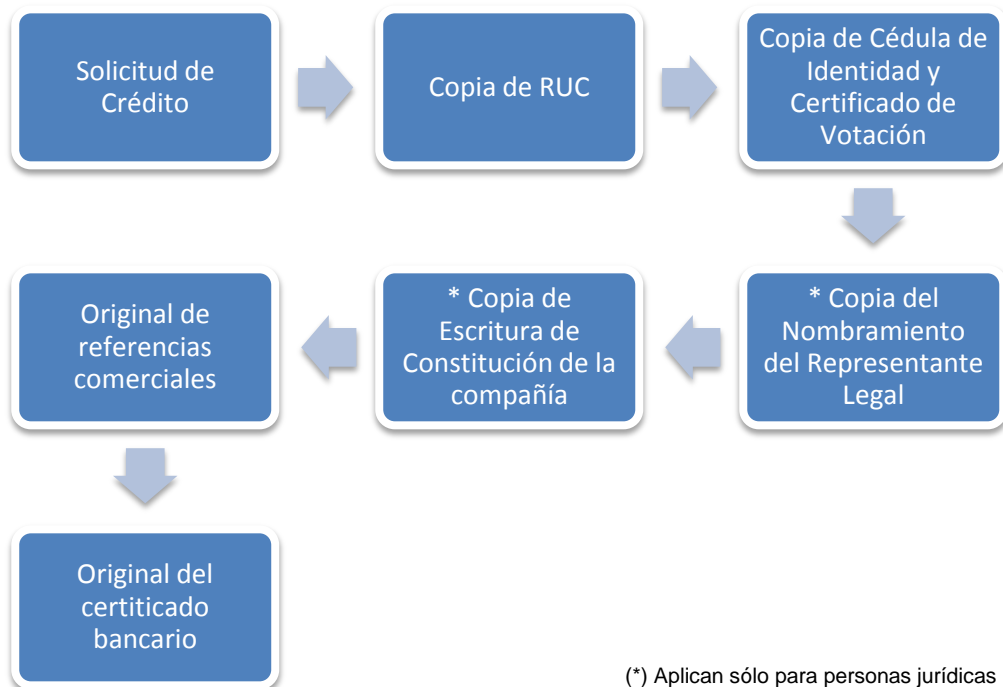
##### **4.7.2.1 Determinación de documentación de respaldo**

Toda persona solicitante de crédito deberá cumplir con los requisitos generales de ventas a crédito (Anexo 1) y autorizará a la compañía realizar la investigación que considere necesaria.

Mediante la información suministrada ya sea por fuentes internas o externas al encargado de créditos, se le permitirá investigar, analizar, evaluar y tomar una decisión sobre la solvencia moral y económica, capacidad de pago, seriedad, experiencia, antecedentes del solicitante de créditos. La interpretación correcta de los hechos reunidos a través de la

información obtenida dará mayor solidez al departamento para reforzar la decisión.

Los requisitos documentales de ventas a crédito se encuentran los siguientes:



(\*) Aplican sólo para personas jurídicas

### **Solicitud de Crédito**

Este formulario será proporcionado por la empresa y debe presentarse con letra completamente legible, no debe contener manchones ni borrones, ni información falsa, al final el solicitante debe firmar con la rúbrica registrada en la cédula de identidad, siendo importante porque de esta forma el cliente está aceptando la operación solicitada y autorizando a la empresa la verificación de los datos proporcionados. (Anexo 2)

### **Copia del RUC**

Según la ley ecuatoriana, todo negocio propio debe obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y cumplir con las obligaciones tributarias para no tener problemas de clausura del negocio.

### **Copia de cédula de identidad y certificado de votación**

La copia de cédula de identidad y certificado de votación debe ser clara, sin alteraciones de ningún tipo y debe estar vigente. Estos documentos darán a conocer los datos personales del cliente.

### **Copia del nombramiento del Representante Legal**

Este documento debe estar debidamente inscrito en el Registro Mercantil y proporcionará información acerca de la persona que representa judicial y extrajudicialmente a la compañía.

### **Copia de Escritura de Constitución de la compañía**

Es la seguridad para la compañía en cuanto a que la empresa solicitante está legalmente constituida en el país.

### **Original de referencias comerciales**

Este documento proporcionará de la siguiente información: tiempo de ser cliente, monto asignado de compras, términos o plazos del crédito y experiencia en pagos. Además, el documento debe estar firmada por la persona dueña o autorizada del negocio, la firma no debe tener alteración alguna, asimismo debe constar los números de teléfono y la dirección de la empresa.

### **Copia de planilla de servicios básicos**

Este documento servirá de verificación de los datos dados del solicitante tanto en su nombre y dirección.

### **Original del certificado bancario**

El certificado hará referencia que el cliente mantiene una cuenta activa en la institución bancaria.

#### 4.7.2.2 Proceso de recepción

El Asistente de Crédito y Cobranza recibirá la documentación de los clientes y revisará el correcto llenado con letra legible de la solicitud de crédito y verificará que esté firmada por el cliente, además de anexar los documentos solicitados en los requisitos generales de ventas a crédito.

El Asistente de Crédito y Cobranza asignará número de solicitud y fecha de recibido si la documentación cumple con todos los requisitos.

El documento de control para el proceso de recepción se presenta a continuación:

CLIENTE	XYZ		
Tipo de documento		Documentos recibidos (x)	Observación
Solicitud de crédito			
Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC)			
Copia de cédula de identidad y certificado de votación			
(*) Copia del Nombramiento del Representante Legal			
(*) Copia de Escritura de Constitución de la compañía			
Copia de planilla de servicios básicos cancelados del último mes			
Original de tres (3) referencias comerciales			
Original de certificado bancario			

(\*) Aplican sólo para personas jurídicas

#### 4.7.3 Proceso de custodia de documentos

Con el propósito de llevar un adecuado ordenamiento y control de los créditos que concede la empresa a sus clientes, se forma la carpeta

de crédito que contendrá los requisitos generales de ventas a crédito (Anexo 1) que comprende los documentos generales, la cual será custodiada por el Jefe del Departamento de Crédito y Cobranza.

Mientras que los documentos comerciales serán receptados por el Asistente de Crédito y Cobranza, el mismo que se encargará de entregar al personal del Departamento de Contabilidad y estos serán los responsables de custodiar referidos documentos.

**Los procesos a realizarse son:**

**a. Documentos generales**

1. El cliente entregará los documentos generales (Anexo 1) al Asistente de Crédito y Cobranza y de esa manera autorizará a la compañía a realizar la investigación de crédito que considere necesaria.
2. El Asistente de Crédito y Cobranza tendrá en custodia los documentos hasta la verificación de los mismos y después serán entregados al Jefe de Crédito y Cobranza.
3. El Jefe de Crédito y Cobranza procederá aprobar o negar el crédito y lo presentará al Gerente General para el visto bueno del mismo.
4. El Jefe de Crédito y Cobranza será el custodio de los documentos del solicitante.

**b. Documentos comerciales**

**Facturas, cheques y letras de cambio**

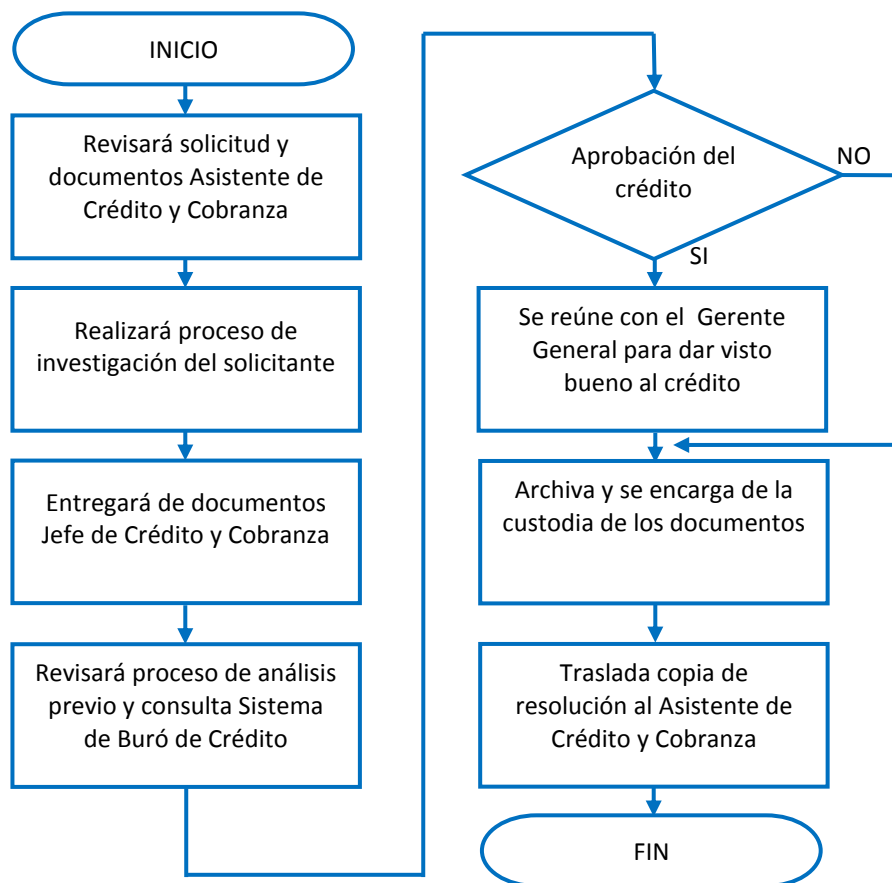
1. La copia de la factura emitida deberán ser custodiada por el Jefe de Crédito y Cobranza hasta su cancelación.
2. Deberán designarse un archivo específico para la custodia de letras de cambio y cheques a fecha y deberán estar archivados en manera mensual y será responsable el Departamento de Contabilidad.

#### 4.7.4 Proceso de confirmación de información

El análisis de la solicitud de crédito y la verificación de los datos es la base fundamental para determinar si una persona individual o ente jurídico es digno de crédito y éste es capaz de solventarlo, por lo que tendrá especial manejo en todos los detalles de la solicitud.

El punto clave de la verificación se encuentra en el exterior. Se tendrá que corroborar toda información del solicitante por medio de una segunda fuente para cerciorar la autenticidad de información y determinar el cumplimiento de las obligaciones del solicitante.

**Los procesos a seguir son:**



### **Asistente de Crédito y Cobranza:**

1. Revisará el correcto llenado de la solicitud de crédito (Anexo 2) y con letra legible, verificar que esté firmada por el cliente, además de anexar los documentos requeridos para el análisis de la misma.
2. Iniciará el proceso de investigación del cliente, revisando la base de datos de clientes de la empresa si el solicitante ya tiene historial de compras, para determinar si previamente ha sido cliente de contado.
3. Consultará telefónicamente los datos del cliente, además de las referencias detalladas de la solicitud, realizando preguntas como el tiempo de ser cliente, el rango de clasificación según pagos, el límite de crédito asignado.
4. Enviará al Cobrador para confirmar la dirección del cliente mediante una visita.
5. Después, entregará los documentos del solicitante al Jefe de Crédito y Cobranza con el respectivo análisis de los mismos y debe constar el formulario de aprobación del crédito.

### **Jefe de Crédito y Cobranza:**

6. Revisará el proceso de análisis previo e ingresará al Sistema de Buró de Crédito para obtener un reporte general sobre el historial y calificación crediticia.
7. Tomará la decisión si es factible o no darle crédito al cliente, especificando los motivos de la decisión final determinado en el formulario de aprobación de crédito (Anexo 3), asimismo el monto asignado y condiciones de pago para el solicitante.
8. Se reunirá con el Gerente General para dar el visto bueno de dicho crédito.
9. Archivará expediente y se encargará de la custodia de los documentos del solicitante.

10. Trasladará copia de la resolución al Asistente de Crédito y Cobranza, el mismo que informará al cliente sobre la resolución afirmativa o negativa del crédito.

#### **4.7.5 Determinación del límite y cupo de crédito**

El siguiente paso del proceso de crédito es señalar el límite del crédito. Este límite sólo es asignado cuando todos los factores así como la información han sido considerados y analizados. El límite del crédito es la cifra que representa el monto aproximado que el acreedor supone la máxima deuda que un solicitante desea adquirir en un determinado tiempo honrando su obligación y pagando puntualmente.

Este límite no se considera como absoluto sino como un aviso de alerta en el manejo de la cuenta. También puede someterse a revisión y cambiarse libremente de acuerdo a las circunstancias y al criterio del que otorga el crédito y que indudablemente será el más provechoso para la empresa.

#### **Límite de Crédito**

<b>LÍMITES DE CRÉDITO</b>	
<b>Monto a facturar</b>	<b>Días Crédito</b>
\$ 0,050,00 - \$ 0,500,00	8
\$ 0,501,00 - \$ 1.500,00	15
\$ 1.501,00 - \$ 3.000,00	30



## **Cupo de Crédito**

### ▪ **Clientes Nuevos**

1. El cliente nuevo debe tener tres ventas estrictamente al contado, entendiéndose por CONTADO, aquellas cuyo importe ha sido pagado previa o simultáneamente contra la entrega del producto o mediante depósito en efectivo en cualquiera de las cuentas que la empresa designe para la recepción de estos recursos. A partir de la cuarta venta, se le podrá otorgar al cliente ocho días a 15 días de crédito dependiendo el monto a facturar.
2. El monto de crédito inicial será el promedio de las tres compras al contado, pudiendo este ser incrementado a razón de las compras y frecuencia con que se le facture.
3. Los plazos de crédito serán de 8, 15 y 30 días y serán autorizados conforme al monto de límite de crédito pre-establecido, en caso de requerirse un periodo mayor deberá solicitarse al Gerente General quien autorizará o rechazará el plazo solicitado.

### ▪ **Clientes Recurrentes**

1. El cliente debe estar al día con los créditos otorgados.
2. En el caso de que el crédito sobrepasará el límite máximo otorgado, el sobregiro debe estar autorizado por el Gerente General previa revisión y autorización del Jefe de Crédito y Cobranza.
3. El Jefe de Crédito y Cobranza disminuirá los días originalmente otorgados, cuando el cliente se retrase continuamente en los pagos y cuando tenga facturas vencidas por más de 45 días, incluso se podrá suspender el crédito autorizado y negarle el despacho de mercadería hasta que pague la totalidad de su adeudo.

#### **4.7.6 Determinación del proceso de cobranza**

La gran mayoría de clientes no cumplen con sus compromisos crediticios a tiempo a menos que se les advierta, si al vencimiento del pago correspondiente no se ha efectuado, empiezan a generarse intereses moratorios, lo cual provoca el temor al pago extra de estos cargos.

**VALDYARD Corporación S.A.**, no ha ejecutado este derecho, aunque en legalidad debería hacerlo, pero la intención de los directivos de la corporación es mantener con el cliente una relación que cumpla las siguientes características:

- Armonía con el cliente.
- Amabilidad y esmero en el servicio.
- Negociaciones abiertas.
- Búsqueda de intereses comunes.
- Filosofía de ganar y ganar.

Bajo estos parámetros de acción, la compañía en ningún momento está interesada en mantener roces con los clientes, mucho menos caer en el desgaste del cobro por la vía judicial, sino que busca entablar una relación en donde tanto el cliente como la empresa se sientan en un ambiente de confianza y apoyo mutuo.

##### **4.7.6.1 Planificación mensual de recaudación**

El Jefe de Crédito y Cobranza elaborará un reporte sobre la planificación mensual de las gestiones a efectuar, en función de los respectivos vencimientos de facturación.

El formato de control se plantea a continuación:

<b>Periodos</b>	<b>Fechas mes de Enero 2013</b>			
Lunes	7	14	21	28
Total clientes Lunes				
Martes	8	15	22	29
Total clientes Martes				
Miércoles	9	16	23	30
Total clientes Miércoles				
Jueves	10	17	24	31
Total clientes Jueves				
Viernes	11	18	25	
Total clientes Viernes				

Además, todos los días el Asistente de Crédito y Cobranza elaborará el reporte de ingresos de cobros (Anexo 5) que incluirá los cobros realizados en oficina y los cobros realizados del Cobrador, revisando correlativo de recibos de ingresos.

Los cheques recibidos por los cobros deberán ser emitidos a nombre de la empresa y en ningún momento se recibirán cheques emitidos a nombre de terceras personas.

El reporte de ingresos de cobros y lo recaudado será entregado al Departamento de Contabilidad y se tendrá copia del reporte con firma y sello de recibido.

La gestión de cobranzas será reforzada mediante llamadas telefónicas, visitas de campo y notificaciones de acuerdo al siguiente esquema:

<b>Frecuencia contacto cliente</b>	<b>Vencimiento factura</b>	<b>POLÍTICAS</b>
1	5 días antes del vencimiento	Llamada telefónica (Recordatorio)
2	5 días después del vencimiento	Llamada telefónica (Compromiso de pago)
3	15 días después del compromiso de pago	Visita de campo y notificación de cobro
4	30 días después del compromiso de pago	Visita de campo y bloqueo en el sistema

La operativa de estas gestiones se presenta a continuación:

#### **A.- Llamada telefónica**

El trabajo de llamada telefónica debe ser orientado y manejado como un medio para expresar la preocupación de la empresa y lograr el objetivo de la cobranza. Es un elemento muy importante de comunicación directa con el deudor, es rápido y flexible en la medida en que se use con eficiencia y discreción, tomando en consideración que la mayoría de personas hoy poseen un celular.

La llamada telefónica debe realizarse tomando en consideración que es una herramienta de disuasión frente al deudor y básicamente debe centrarse en lo siguiente:

- Nombre de quien realiza la llamada
- Datos completos de la situación del cobro
- Conciliar facturas física vs Sistema

El éxito de la cobranza consiste en la habilidad de manejar la llamada telefónica saber escuchar y realizar una investigación sobre la verdadera situación del cliente y buscar soluciones.

Si el cliente no contesta es necesario pedir el nombre de la persona que contesto para dejar mensajes, no dejar mensajes amenazadores y si se ha dejado más de tres mensajes y no responde, es necesario una visita de campo al cliente, porque debe entenderse que esta evadiendo la llamada.

### **B.- Visita de campo**

La visita de campo está orientada a recuperar de forma adecuada y por etapas con el propósito de llegar a un cobro efectivo.

El cuadro de etapas puede ser el siguiente:

<b>Etapas</b>	<b>Número de días después del compromiso de pago</b>	<b>Detalle</b>
Primera	15 días	Se enviará al cobrador con la notificación de cobro respectivo por el incumplimiento del compromiso de pago
Segunda	30 días	El cobrador realizará la segunda visita y se realizará el bloqueo del crédito en el sistema.
Tercera	A partir de los 31 días	Se asignará al cobrador todas las operaciones en mora para que en 3 días responda al Jefe del departamento sobre los resultados obtenidos. Transcurrido ese lapso, la visita se cerrará.

### **C.- Notificaciones**

Se empleará para dar aviso al cliente que su cuenta se encuentra en mora a fin de efectuar la cobranza. (Anexo 4). El aviso de cobro deberá tener dos copias, una del cliente y una de la empresa; esta última deberá llevar nombre y firma de recibido del cliente además de sello, en el caso de ser empresa.

El cobrador deberá asegurarse que la notificación de cobro sea firmado por el cliente, para amparar la gestión oportuna en caso de ser requerido comprobar la visita.

#### **4.7.6.2 Reducción de antigüedad de la cartera**

El éxito de cualquier relación entre personas radica en una buena comunicación, por lo que es de mucha importancia crear la política de efectuar reuniones de trabajo un día por semana (Lunes) con el objetivo de dar a conocer a los directivos de la empresa cual ha sido el resultado de las gestiones de cobro durante la semana anterior y entre otros aspectos evaluar lo siguiente:

1. Conocimiento de clientes potenciales para iniciar relaciones comerciales con la empresa.
2. Acuerdos alcanzados con clientes y el conocimiento de la fecha en que inician operaciones.
3. Desacuerdo de clientes en cuanto a tarifas, calidad en el servicio, infraestructura, roces con el personal de la empresa.
4. Nivel de cobrabilidad ejecutado en la semana anterior.
5. Listado de clientes con los cuales no se tuvo ningún tipo de respuesta durante la semana que finaliza.

Esta medida al ser contemplada por la empresa podrá mantener niveles bajos de morosidad en el saldo de clientes, en esa misma proporción el nivel de efectivo se mantendrá alto y de esa forma el funcionamiento general de la empresa será óptimo.

El formato de antigüedad de cartera se plantea a continuación:

**VALDYARD CORPORACION S.A.**  
**Antigüedad de Cartera**  
**Año 20xx**

Código	Nombre del Cliente	Días Plazo	Saldo Actual	No Vencido	1-30 días	31-60 días	Más de 60 días
<b>Totales</b>							

Análisis de Vencimientos General	Valores	% Deuda
Montos no Vencidos		
Vencidos de 1 a 30 días		
Vencidos de 31 a 60 días		
Vencidos a más de 60 días		
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>%</b>

#### **4.7.6.3 Cuentas incobrables o de difícil recuperación**

El mantenimiento dentro de la contabilidad de saldos incobrables en un ambiente donde se manejan operaciones al crédito es bastante difícil de evitarlo.

Pero es una práctica sana implementar procedimientos que permitan su identificación y seguimiento oportuno. Del total declarado como incobrable siempre existe una posibilidad de recuperar parte de ese adeudo.

La capacidad de recuperación de la cartera de cuentas por cobrar dependerá de la pericia y habilidad que posea el Departamento de Créditos y Cobranza en el manejo de este tipo de situaciones. Para ejercer el control adecuado de esta información es necesario contar con lo siguiente:

- Listado depurado de todos los clientes que su saldo ha sido declarado como incobrable.
- Detalle de todas las gestiones realizadas para recuperar dichos montos.
- Detalle del total de saldos recuperados mediante las gestiones de cobro realizadas después de haber sido declarado el saldo del cliente como incobrable.

#### **4.8 Impacto/producto/beneficio obtenido**

Con esta propuesta, la empresa estará orientada hacia una eficiente recuperación de sus cuentas por cobrar, a partir del análisis previo de la solicitud de crédito lo que disminuirá el riesgo de las cuentas incobrables, permitiendo disponer de un nivel óptimo en su flujo de



ingresos de efectivo, facilitando el cumplimiento de los compromisos a corto plazo y evitando recurrir a fuentes externas de financiamiento.

La elaboración de procedimientos para el eficiente otorgamiento y recuperación de los créditos prevé la existencia de una cartera sana de clientes, con un bajo índice de mora, facilitando la labor de cobranzas, a través del seguimiento constante y oportuno de los créditos otorgados, lo cual ayudará en gran medida a incrementar la rentabilidad de la empresa.

El manual se diseñará para ampliar los conocimientos del personal del departamento de crédito y cobranza en la realización de sus actividades y procedimientos, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos y mejorar la rentabilidad.

<b>Actividad</b>	<b>Antes</b>	<b>Después</b>
Disminución de riesgo en el otorgamiento de crédito	80%	55%
Recuperación de cartera oportuna	60%	80%
Disminución de morosidad de clientes	70%	40%
Incremento de disponibilidad de efectivo	55%	85%
Cumplir con los compromisos adquiridos	50%	85%

#### **4.9 Validación 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, Enero 16 del 2013

Ing. Com.

Wendy Jácome Muñoz

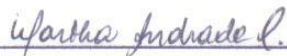
Ciudad.-

De mis consideraciones:

La presente misiva tiene como objetivo solicitarle su contribución como experta, ya que tiene conocimientos muy sólidos en el área donde se desarrolló nuestro Proyecto de Tesis, a fin de que proceda con la validación del mismo título que es "Estudio del Sistema de Control Interno del Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa VALDYARD Corporación S.A. en la ciudad de Guayaquil, periodo 2011", dirigida por el Abg. Luis Sánchez Correa, requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad Auditoria - C.P.A., en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, para ello nos permitimos remitir un ejemplar del proyecto de investigación.

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

Atentamente,

  
Martha Yadira Andrade Pluas

  
Erika Paola Medina Arroyo

#### **4.9.1 Validación 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 presentará a continuación:

Guayaquil, Enero 18 del 2013

Srtas.

Martha Yadira Andrade Pluas

Erika Paola Medina Arroyo

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Mediante la presente informo a ustedes que he procedido a revisar su proyecto, conforme a su petición en la misiva anterior, la misma que en su formulación no tengo ninguna observación.

Particular que pongo en consideración para los fines pertinentes.

Cordialmente,



Ing. Com. Wendy Jácome

## **CONCLUSIONES**

Una vez finalizada la investigación a VALDYARD Corporación S.A. se ha podido comprobar que la empresa no cuenta con un manual de procedimientos establecido, el cual podría ayudar a mejorar el control interno para el departamento de crédito y cobranza.

La aplicación de este manual contribuirá con la empresa a mejorar los procedimientos existentes para realizar un control oportuno de sus cuentas por cobrar, y de esta manera contribuir con liquidez suficiente a fin de que la empresa cumpla con los compromisos adquiridos.

A través del conocimiento y aplicación de este manual por parte del personal que pertenece al departamento de crédito y cobranza se optimizará las funciones de los mismos, contribuyendo de esta manera con los objetivos de la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

- Aplicar el manual de procedimientos propuesto al personal involucrado con la finalidad de asegurar el buen funcionamiento del departamento de crédito y cobranza.
- Capacitar al personal sobre la puesta en práctica del Manual en cada uno de los procesos. Esta herramienta debe ser considerada de manera indispensable en cada actividad que se desarrolle.
- Es importante facilitar el Manual de Procedimientos cuando ingrese el personal nuevo del departamento de crédito y cobranzas, para que se familiarice con los procesos y actividades que se realizan diariamente.
- El Manual de Procedimientos deberá revisarse anualmente para su corrección y actualización. Todos los responsables de éste departamento deben participar y lograr acuerdos en cualquier modificación de procesos establecidos en este manual.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

Perdomo Moreno Abraham, (2003) “Fundamentos de Control Interno”.  
Novena Edición, Thomson Editorial, México

Catacora Fernando, (1996), “Sistemas y Procedimientos Contables”.  
Primera Edición. Editorial Mc Graw Hill. Caracas

Dávalos Arcentales Nelson CPA., (1984), “Enciclopedia Básica de  
Administración, Contabilidad y Auditoría”. Editorial Ecuador. Quito

Brachfield Pere, (2009), “Gestión del crédito y cobro”. Editorial Bresca.  
Barcelona

Gitman Lawrence J., (2003), “Principios de administración financiera”.  
Editorial Pearson Educación. México.

Santillana González Juan Ramón, (2003), “Establecimiento de sistemas  
de control interno” Editores Cengage Learning. México

Estupiñan Gaitán Rodrigo, (2006), “Control interno y fraudes”. Ecoe  
Ediciones. Bogotá.

Mendívil Escalante Víctor Manuel, (2002), “Elementos de Auditoría”  
Quinta Edición. Thomson Editores. México.

Hernández R., Fernández C. y Baptista P., (2006) “Metodología de la  
investigación”. Ediciones McGraw Hill. México



Bernal Torres César Augusto, (2006), "Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales". Editorial Pearson Educación. México.

Landeau Rebeca, (2007), "Elaboración de trabajos de investigación". Editorial Alfa. Caracas.

Álvarez Torres Martín, (1996), "Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos" Primera Edición, Editorial Panorama. México

Rodríguez Valencia Joaquín, (2002), "Cómo elaborar y usar los manuales administrativos" International Thomson Editores. México

## **Revista**

Rivas Márquez Glenda, (2011), "Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos." "Revista Observatorio Laboral", Universidad de Carabobo.

## **Páginas web**

[http://cobranzaefectiva.blogspot.com/2010\\_11\\_01\\_archive.html](http://cobranzaefectiva.blogspot.com/2010_11_01_archive.html)

<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/658.87-G897p/658.87-G897p-Capitulo%20IV.pdf>

<http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/viewArticle/1129/2846>

[http://upana.edu.gt/web/upana/tesis-educacion/doc\\_view/486-pe-ec2-682-r586-](http://upana.edu.gt/web/upana/tesis-educacion/doc_view/486-pe-ec2-682-r586-)

<http://www.integrity-la.com/es/credito-y-cobranza.html>

<http://books.google.com.ec/books?id=MwFPWoEn0K0C&printsec=frontcover&dq=cesar+aching+guzman+matematicas+financieras&hl=es&sa=X&ei=eD3-UNbhLYaS9QS9joHwAQ&ved=0CC4Q6AEwAA>

[http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/03/todocreditoscobranza\\_24.html](http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/03/todocreditoscobranza_24.html)

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Requisitos Generales de ventas a crédito

Tipo de cliente	Persona natural
<b>Formularios</b>	
	Solicitud de crédito
<b>Documentación</b>	
	Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
	Copia de cédula de identidad y certificado de votación
	Copia de planilla de servicios básicos cancelados del último mes
	Original de tres (3) referencias comerciales
	Original de certificado bancario

Tipo de cliente	Persona jurídica
<b>Formularios</b>	
	Solicitud de crédito
<b>Documentación</b>	
	Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
	Copia del Nombramiento del Representante Legal
	Copia de cédula de identidad y certificado de votación del Representante Legal
	Copia de Escritura de Constitución de la compañía
	Copia de planilla de servicios básicos cancelados del último mes
	Original de tres (3) referencias comerciales
	Original de certificado bancario

Elaborado por: Autoras

## ANEXO 2

SOLICITUD DE CREDITO				
<b>1.- INFORMACION GENERAL</b>				
Nombre de la Empresa:			RUC:	
Dirección:				
Teléfono 1:		Teléfono 2:		Fax:
Actividad Comercial:			Web-site:	
Fecha de Constitución:		E-mail:		
<b>2.- REPRESENTANTE LEGAL</b>				
Nombre:			Cédula:	
Cargo:		Fecha de Nombramiento:		
Dirección personal:				
Teléfono Residencia:		Celular:		E-mail:
<b>3.- REFERENCIAS BANCARIAS</b>				
Banco	No. de Cuenta	Tipo de Cuenta	Contacto	Teléfono
<b>4.- REFERENCIAS COMERCIALES</b>				
Nombre de la empresa	Dirección	Teléfono	Cupo Máximo	Contacto
<p><b>Anexos</b> (Adjuntar los siguientes documentos)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Copia de RUC</li> <li><input type="checkbox"/> Copia de cédula de identidad y certificado de votación</li> <li><input type="checkbox"/> Copia de Nombramiento del Representante Legal</li> <li><input type="checkbox"/> Copia de Escritura de Constitución de la compañía</li> <li><input type="checkbox"/> Copia de planilla de servicios básicos cancelados del último mes</li> </ul> <p>Referencias por escrito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Referencias Bancarias</li> <li><input type="checkbox"/> Referencias Comerciales</li> </ul>				
<p>Declaro que la información que antecede es verdadera, correcta y completa y autorizo 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 con la finalidad de ser aceptado en la empresa VALDYARD CORPORACION S.A.</p>				
Nombre Solicitante	Firma Solicitante	Fecha		

Elaborado por: Autoras

## ANEXO 3

FORMULARIO DE APROBACIÓN DEL CRÉDITO		
Expediente N°	Nombre	Fecha
<b>1. VERIFICACIÓN INFORMACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA</b>		
<b>Categorización del cliente</b>		<b>Saldos vigentes</b>
Recurrente <input type="checkbox"/>		SI <input type="checkbox"/>
Nuevo <input type="checkbox"/>		NO <input type="checkbox"/>
Ocasional <input type="checkbox"/>		
<b>2. CALIFICACIÓN Y EXPERIENCIA CREDITICIA EN LA EMPRESA</b>		
N° de créditos obtenidos <input type="checkbox"/>		
Sin créditos <input type="checkbox"/>		
<b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</b>		Comentarios: _____
Muy Satisfactorio <input type="checkbox"/>		_____
Satisfactorio <input type="checkbox"/>		_____
No Satisfactorio <input type="checkbox"/>		
<b>3. EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN PRESENTADA</b>		
Completa <input type="checkbox"/>	Incompleta <input type="checkbox"/>	Documentación requerida: _____
<b>Tipo de Información</b>		Comentarios: _____
Buena <input type="checkbox"/>		_____
Mala <input type="checkbox"/>		_____
<b>4. CONFIRMACIÓN DE REFERENCIAS BANCARIAS Y COMERCIALES</b>		
Favorables <input type="checkbox"/>		Comentarios: _____
No favorables <input type="checkbox"/>		_____
<b>5. INFORME (Asistente de Crédito y Cobranza)</b>		
APROBAR <input type="checkbox"/>		NEGAR <input type="checkbox"/>
Comentarios: _____		
_____	_____	
Fecha de Resolución		Firma
<b>6. CENTRAL DE RIESGOS (Verificación crediticia en general)</b>		
_____		
_____		
<b>7. PROPUESTA DEL CRÉDITO E INFORME (Jefe de Crédito y Cobranza)</b>		
APROBAR <input type="checkbox"/>		NEGAR <input type="checkbox"/>
<b>CONDICIONES PROPUESTAS</b>		<b>FORMA DE PAGO</b>
Monto <input type="text"/>		8 días <input type="checkbox"/>
Cálculo (Promedio de ventas realizadas)		30 días <input type="checkbox"/>
		15 días <input type="checkbox"/>
		60 días <input type="checkbox"/>
Comentarios y Observaciones: _____		
_____	_____	
Fecha de Resolución		Firma
<b>8. INFORME (Resolución del Gerente)</b>		
APROBAR <input type="checkbox"/>		Comentarios: _____
NEGAR <input type="checkbox"/>		_____
_____	_____	
Fecha de Resolución		Firma

Elaborado por: Autoras

## ANEXO 4

### NOTIFICACIÓN

**VALDYARD Corporación S.A.**

Guayaquil, dd/mm/aa

Señores

XXXXXXXXXX

Ciudad.-

Estimados señores:

Brindarles un servicio de calidad es uno de los principales objetivos de la empresa VALDYARD Corporación S.A, pero el mantenimiento de los estándares de calidad que hasta el momento le hemos brindado hace necesario contar con sus pagos oportunos que a la fecha muestra el detalle siguiente:

FACTURA	FECHA	VALOR	FECHA DE VENCIMIENTO
NNNN	dd/mm/aa	\$xxxx,xx	dd/mm/aa
NNNN	dd/mm/aa	\$xxxx,xx	dd/mm/aa

Si a la fecha de recepción del presente recordatorio usted ya efectuó su pago respectivo, favor hacer caso omiso al presente.

Gracias por su confianza y preferencia.

---

Departamento Créditos y Cobros

C.C. Archivo

Elaborado por: Autoras

## ANEXO 5

### REPORTE DE INGRESOS DE COBROS

<b>VALDYARD Corporación S.A.</b>							
<b>Reporte de ingresos de cobros</b>							
<b>Fecha: dd/mm/aa</b>							
<b>COBROS REALIZADOS EN OFICINA</b>							
Correlativo	Nombre del cliente	No. Factura	Valor de la Factura	Tipo de Pago Efectivo / Cheque	No. de Cheque	Banco	Valor Recibido
Monto1							
<b>COBROS REALIZADOS POR EL COBRADOR</b>							
Correlativo	Nombre del cliente	No. Factura	Valor de la Factura	Tipo de Pago	No. de Cheque	Banco	Valor Recibido
				Efectivo / Cheque			
Monto2							
TOTAL REPORTADO EN EL DIA (Monto1 + Monto2)							
_____ Departamento de Crédito y Cobranza Elaborado por:				_____ Departamento de Contabilidad Entregado a:			

Elaborado por: Autoras



**ANEXO 6**

**VALDYARD CORPORACIÓN S.A.**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS  
(PROPUESTO)**

**Elaborado por: Autoras**

## ÍNDICE

Definición y Propósito, Objetivos y Normas de Aplicación	3
Otorgamiento del Crédito	
Solicitud del Cliente	4
Evaluación del Solicitante	5
Aprobación o denegación del crédito	6
Cobranza	
Recuperación de cuentas por cobrar	8
Gestión de cobranza	9
Flujograma	11

**Definición y Propósito:**

Este instrumento es para uso interno, contiene normas y procedimientos que deben aplicarse a los procesos de crédito y cobranza, y tiene como propósito servir de guía para la correcta realización de las funciones asignadas.

**Objetivos:**

- Conocer las normas y procedimientos de las operaciones de la empresa.
- Lograr que el personal de la empresa posea una guía técnica que lo oriente al ejecutar sus tareas.
- Analizar y verificar la documentación e información para conceder créditos a un posible cliente de la empresa, así como, darle el seguimiento respectivo para la cancelación del mismo.

**Normas de Aplicación General:**

- El manual debe permanecer en un lugar accesible y al alcance del personal para que sean observados y ejecutados los procesos conforme a lo establecido.
- Las normas y procedimientos del manual deben revisarse anualmente para su corrección y actualización.
- Que el personal cumpla todas las normas y procedimientos establecidos en el manual, con el objeto de hacer eficiente y eficaz el trabajo.
- Todos los responsables de éste departamento deben participar y lograr acuerdos en cualquier modificación de procesos establecidos en este manual.

Página 4 de 16	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>Empresa VALDYARD CORPORACION S.A.</b>	
	<b>Proceso</b>	<b>Otorgamiento del Crédito</b>
	<b>Procedimiento</b>	<b>Solicitud de Crédito</b>
<b>NORMAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Toda solicitud de crédito será completada a satisfacción, con letra completamente legible, anexando la documentación solicitada en los requisitos generales de ventas a crédito; dependiendo si es persona natural o jurídica. (ver anexo 1 y 2)</li> <li>2. La solicitud de crédito deberá tener plasmado el nombre y los apellidos, además de la firma del solicitante de la misma forma que se encuentra en su documento de identidad.</li> <li>3. El Asistente de Créditos y Cobranza verificará que la documentación requerida este completa.</li> </ol>		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Cliente	1. Se presenta al departamento de crédito y cobranza y solicita opciones de crédito.	
Asistente de Crédito y Cobranza	2. Entrega la solicitud de crédito al cliente y el detalle de los documentos necesarios a anexar.	
Cliente	3. Llena y devuelve la solicitud con la documentación necesaria requerida.	
Asistente de Crédito y Cobranza	4. Revisa la información contenida en la solicitud y la documentación anexa.	
	5. Si la solicitud no ha sido llenada correctamente o hace falta documentación, regresar al paso 2.	
	6. Si la información y los documentos cumplen los requisitos, asigna número de solicitud y fecha de recibido.	
	7. Realizará el respectivo análisis de la solicitud recibida.	

Página 5 de 16	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>Empresa VALDYARD CORPORACION S.A.</b>	
	<b>Proceso</b>	<b>Otorgamiento del crédito</b>
	<b>Procedimiento</b>	<b>Evaluación del Solicitante</b>
<b>NORMAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La investigación incluye todos aquellos pasos orientados a comprobar la veracidad de los datos proporcionados por el solicitante del crédito.</li> <li>2. El solicitante debe contar con tres ventas estrictamente al contado.</li> <li>3. El Asistente de Créditos y Cobranza indicará su resolución adjuntando el formulario de aprobación de crédito (Anexo 3).</li> </ol>		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Asistente de Crédito y Cobranza	1. Realiza investigación de la solicitud recibida del cliente.	
	2. Revisa categorización de clientes e historial del solicitante en la base de datos de la empresa, el cual, debe contar con tres ventas estrictamente al contado como mínimo.	
	3. Si no cuenta con las tres ventas al contado ir al paso 6.	
	4. Si cumple con las tres ventas al contado, verifica telefónicamente las referencias comerciales y bancarias.	
	5. Enviará al Cobrador a confirmar dirección del solicitante mediante una visita.	
	6. Prepara informe adjuntando el formulario de aprobación de crédito (Anexo 3) con la recomendación de otorgar o denegar el crédito.	
	7. Envía expediente al Jefe de Créditos y Cobranza.	

Página 6 de 16	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>Empresa VALDYARD CORPORACIÓN S.A.</b>	
	<b>Proceso</b>	<b>Otorgamiento del crédito</b>
	<b>Procedimiento</b>	<b>Aprobación o denegación del crédito</b>
<b>NORMAS</b>		
<p>1. Los solicitantes de crédito serán rechazados por cualquiera de los siguientes motivos:</p> <p>a) Cuando se compruebe la mala experiencia con otras entidades comerciales.</p> <p>b) Cuando el solicitante aparezca con malas referencias crediticias en el buró de crédito.</p> <p>c) Cuando el solicitante viva en lugares de alto grado de delincuencia o difícil acceso y cuya residencia no se pueda comprobar, por lo cual sería difícil realizar cualquier gestión futura de cobro.</p> <p>2. Los límites y plazos de crédito serán los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De \$ 50,00 a \$ 500,00      8 días de crédito</li> <li>• De \$ 501,00 a \$1.500,00      15 días de crédito</li> <li>• De \$1.501,00 a \$3.000,00      30 días de crédito</li> </ul> <p>3. En el caso de que el crédito sobrepasará el límite máximo otorgado, el sobregiro debe estar autorizado por el Gerente General.</p> <p>4. El monto de crédito inicial será el promedio de las tres compras al contado, pudiendo este ser incrementado a razón de las compras y frecuencia con que se le facture.</p> <p>5. Una vez que se haya obtenido un resultado satisfactorio en la investigación del solicitante, se informará vía telefónica a éste, sobre la aprobación del crédito. También se informará, por cortesía, la no aprobación del crédito.</p>		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Jefe de Crédito y Cobranza	1. Recibe el expediente y revisa que el proceso de análisis previo, se haya realizado de acuerdo a las normas establecidas.	
	2. Consulta referencias crediticias del solicitante en el buró de crédito, a través de la página web.	
	3. Prepara informe en donde consta si procede aprobar o negar el crédito, asimismo el monto asignado y condiciones de pago.	

Página 7 de 16	<b>Procedimiento</b>	<b>Aprobación o denegación del crédito</b>
Gerente General	4. El Jefe de Crédito se reunirá con el Gerente General para dar el visto bueno de dicho crédito.	
Jefe de Crédito y Cobranza	5. Archiva expediente y será el custodio de los documentos del solicitante.	
	6. Traslada copia de la resolución al Asistente de Crédito y Cobranza.	
Asistente de Crédito y Cobranza	7. Informa al cliente sobre la resolución afirmativa o negativa.	




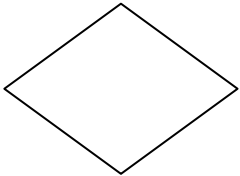

Página 8 de 16	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>Empresa VALDYARD CORPORACIÓN S.A.</b>	
	<b>Proceso</b>	<b>Cobranza</b>
	<b>Procedimiento</b>	<b>Recuperación de cuentas por cobrar</b>
<b>NORMAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La efectiva administración de las cobranzas será responsabilidad del departamento de crédito y cobranza.</li> <li>2. EL Asistente de Crédito y Cobranza mantendrá debidamente informado a los clientes sobre valores pendientes a cancelar.</li> <li>3. Los pagos recibidos en el Departamento de Crédito y Cobranza deberán ser reportados en el Departamento de Contabilidad amparados con el reporte de ingresos de cobros (Anexo 5) con firma y sello de recibido.</li> <li>4. Los cheques recibidos por los cobros deberán ser emitidos a nombre de la empresa y en ningún momento se recibirán cheques emitidos a nombre de terceras personas.</li> </ol>		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Jefe de Crédito y Cobranza	1. Revisa información por las ventas al crédito realizadas.	
	2. Elabora planes de cobro de acuerdo a los vencimientos.	
Asistente de Crédito y Cobranza	3. Realiza recordatorios a través de llamadas telefónicas a todos los clientes.	
Cobrador	4. Realiza los cobros directos, en los casos en que se ha acordado previamente que sea de forma, con el cliente.	
	5. Entrega los cobros con sus respectivos recibos de ingreso al Asistente de Crédito y Cobranza.	
Asistente de Crédito y Cobranza	6. Recibe los cobros del día y verifica correlativo de recibos de ingreso.	
	7. Realiza reporte de ingresos de cobros tanto del efectivo recibido en oficina y del Cobrador. (Anexo 5)	
	8. Entrega original y copia de reporte y el efectivo recibido al Departamento de Contabilidad.	
	9. Espera que le sea devuelto la copia del reporte con firma y sello de recibido del Departamento de Contabilidad.	

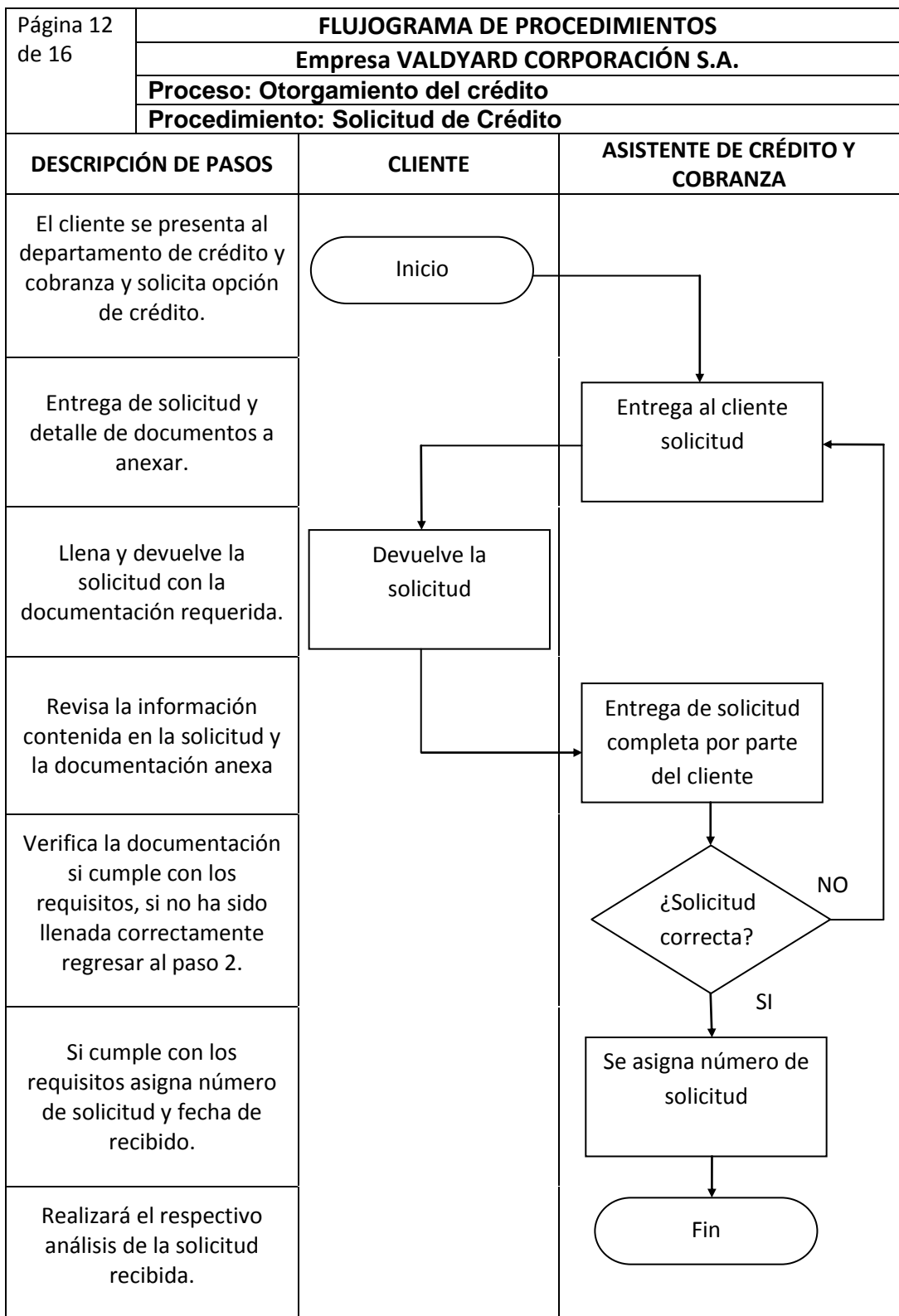


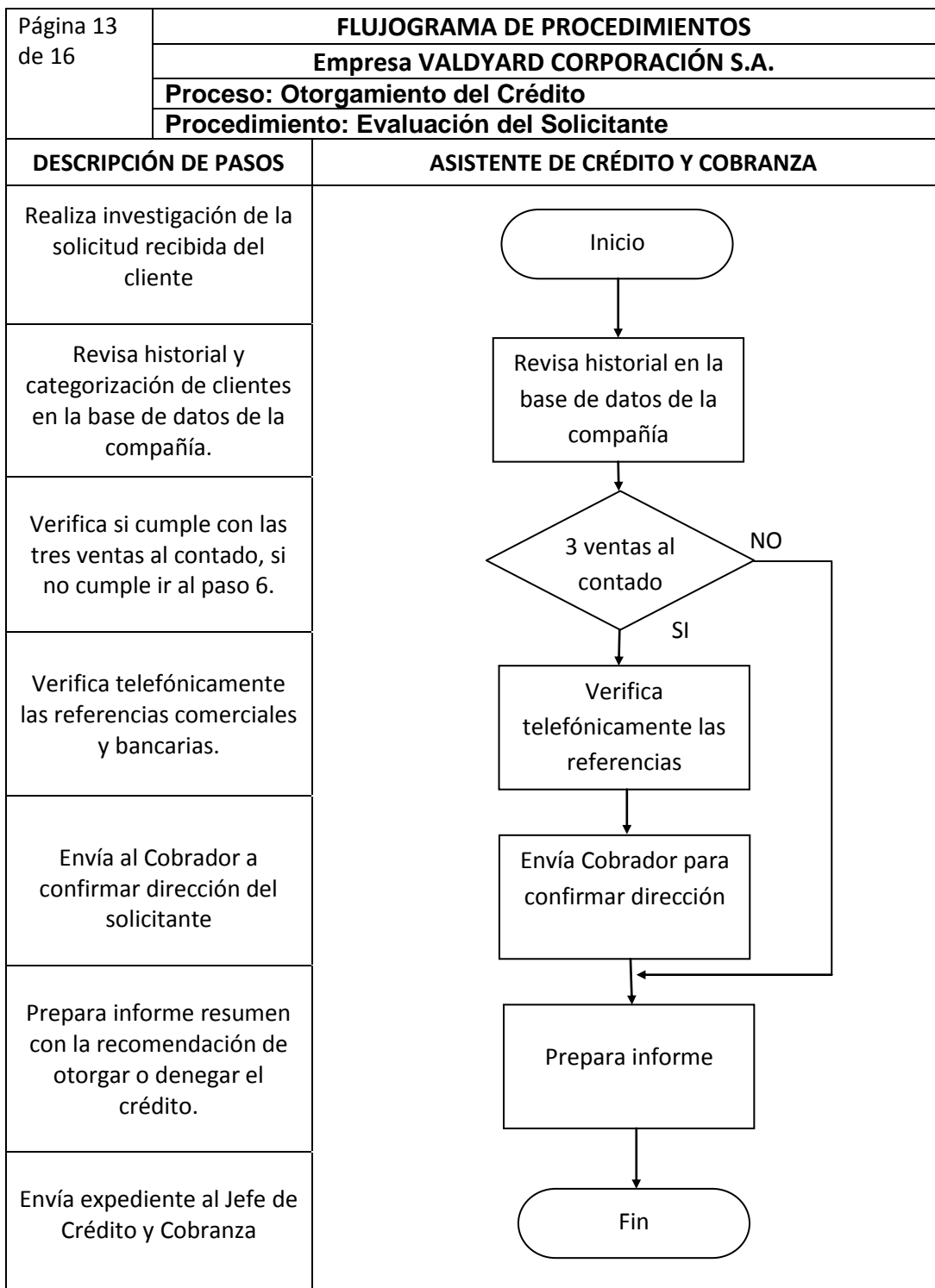
Página 9 de 16	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
	<b>Empresa VALDYARD CORPORACIÓN S.A.</b>	
	<b>Proceso</b>	<b>Cobranza</b>
	<b>Procedimiento</b>	<b>Gestión de cobranza</b>
<b>NORMAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La gestión de cobranza dependerán de los días de mora que tenga la cuenta.</li> <li>2. Será necesario verificar el cumplimiento del plazo establecido del crédito por parte del cliente para liquidar su deuda (en general 30 días plazo) a fin de tomar oportunamente las medidas necesarias de cobro, para la recuperación de los créditos otorgados y el mantenimiento de la sanidad de la cartera de clientes.</li> <li>3. La gestión de cobros, será efectuada por parte del Jefe de Crédito y Cobranza, Asistente de Crédito y Cobranza, y Cobrador.</li> <li>4. En los casos en que el cliente no cancele quince días después del compromiso de pago, se emprenderá la labor de cobro escrita y/o personalizada, mediante la notificación de cobro entregado a través del cobrador o 30 días después del compromiso de pago se acudirá al bloqueo del sistema y se asignará al Cobrador todas las operaciones en mora para que en 3 días responda al Jefe de Crédito y Cobranza sobre los resultados obtenidos.</li> <li>5. El Cobrador será responsable de visitar a cada uno de los clientes en mora, detallados según la ruta, para entregarles personalmente el aviso de cobro y gestionar, de ser posible, el pago en el momento.</li> <li>6. El aviso de cobro deberá tener dos copias, una del cliente y una de la empresa; esta última deberá llevar nombre y firma de recibido del cliente además de sello, en el caso de ser empresa.</li> <li>7. El Cobrador deberá asegurarse que la notificación de cobro sea firmado por el cliente, para amparar la gestión oportuna en caso de ser requerido comprobar la visita.</li> </ol>		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Asistente de Crédito y Cobranza	1. Verifica el cumplimiento de las promesas de pago por parte de los clientes, en la fecha correspondiente (fecha de vencimiento) y revaluar clientes con documentos vencidos.	
	2. Se realiza llamada telefónica (5 días después del vencimiento) por el incumplimiento de pago para conocer los motivos del mismo y quedar con el cliente con un compromiso de pago.	
	3. Da seguimiento a las promesas de pago en las fechas estipuladas.	

Página 10 de 16	Procedimiento	Gestión de cobranza
Asistente de Crédito y Cobranza	4. Solicita al Jefe de Crédito y Cobranza realizar notificaciones a los clientes que se encuentra en mora (15 días después del compromiso de pago) o bloqueo del sistema (30 días después de la notificación de cobro).	
	5. Programa rutas de cobros y emitirá avisos formales de cobro, los cuales entregará el cobrador personalmente al cliente.	
	6. Entrega rutas de cobro, junto con documentación vencida y avisos de cobro al cobrador.	
Cobrador	7. Revisa documentación recibida para iniciar rutas de cobros.	
	8. Realiza rutas de cobros (entrega de avisos de cobro y gestión de cobro).	
	9. Al regresar de su ruta, ordena la documentación y el dinero de los pagos recibidos.	
	10. Entrega cobros y documentos al Asistente de Crédito y Cobranza.	
	11. Informa al Jefe de Crédito y Cobranza sobre los resultados obtenidos de los clientes que se encuentra en mora más de 30 días después del compromiso de pago.	
Asistente de Crédito y Cobranza	12. Recibe y verifica documentos y cobros entregados por el Cobrador.	
	13. Elabora reporte de ingresos de cobros y se entrega al Departamento de Contabilidad.	

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**  
**Empresa VALDYARD CORPORACIÓN S.A.**  
**Flujograma**  
**Simbología utilizada**

	<p><b>Inicio y Final del Flujo</b></p>
	<p><b>Actividad, proceso, acción</b></p>
	<p><b>Documento</b></p>
	<p><b>Decisión</b></p>
	<p><b>Conector de actividades</b></p>





Página 14 de 16	FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS		
	Empresa VALDYARD CORPORACIÓN S.A.		
	Proceso: Otorgamiento del crédito		
	Procedimiento: Aprobación o denegación del crédito		
DESCRIPCIÓN DE PASOS	JEFE DE CRÉDITO Y COBRANZA	GERENTE GENERAL	ASISTENTE CRÉDITO Y COBRANZA
Recibe expediente y revisa que el proceso de análisis previo se haya realizado de acuerdo a las normas establecidas.	Inicio		
Consulta referencias crediticias en el buró de crédito a través de la página web.	Consulta referencias crediticias		
Prepara informe en donde consta si procede aprobar o negar el crédito, asimismo asigna monto y condiciones de pago.	Prepara informe		
Se reúne con el Gerente General para dar el visto bueno de dicho crédito.		Visto bueno del crédito	
Archiva expediente y se encarga de la custodia del mismo.	Archiva expediente		
Traslada copia de la resolución al Asistente de Crédito y Cobranza.			Traslada copia de resolución
Se le informa al cliente sobre la resolución afirmativa o negativa.			Se informa de la resolución al cliente
			Fin

