



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA

TEMA:

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE CRÉDITO Y COBRANZAS
ORIENTADO A LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA
PARA LA EMPRESA PLASTIQUIR S.A. DE LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL, PERIODO 2013 - 2016”**

AUTORA:

JESSICA KARINA CEVALLOS ALFONSO

TUTOR:

CPA. DAMIAN ZAVALA

OCTUBRE – 2016

GUAYAQUIL - ECUADOR

DISEÑO DE UN MANUAL DE CRÉDITOS Y COBRANZAS ORIENTADO A LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA PARA LA EMPRESA PLASTIQUIR S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERIODO 2013 – 2016

Declaración de Responsabilidad

Yo, Jessica Karina Cevallos Alfonso

DECLARO QUE:

El Trabajo de titulación “**Diseño de un manual de créditos y cobranzas orientado a la recuperación de cartera vencida para la empresa PLASTIQUIR S.A. De la ciudad de Guayaquil, periodo 2013 – 2016**”, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total tutoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 2016

LA AUTORA

Jessica Karina Cevallos Alfonso

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primeramente a Dios, que fue el que me permitió culminar con éxito esta hermosa etapa de mi vida.

A mis hijos Ashley y Adonis quienes son la razón de superación e impulso de seguir adelante puesto que todo mi esfuerzo y motivación está enfocado en ellos.

A mis padres y Hermanos quienes estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi esposo por su amor y confianza incondicional en esta ardua tarea como es la educación que de una u otra manera ha contribuido para el logro de mi objetivo.

Sra. Jessica Karina Cevallos Alfonso

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme fuerza, paciencia y sabiduría para el logro del objetivo planteado.

A mis hijos, padres y esposo por el ejemplo, constancia y dedicación los cuales fueron vitales para conducir con éxito esta meta.

Al mi Tutor de Tesis por su tutoría y gran ayuda prestada por la culminación de este trabajo.

A todas mis compañeras de estudios.

Con gratitud.

Sra. Jessica Karina Cevallos Alfonso

RESPONSABILIDAD DEL PROYECTO

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados, conclusiones y recomendaciones, pertenece exclusivamente a la autora.

Jessica Karina Cevallos Alfonso

ÍNDICE

TEMA:	¡Error! Marcador no definido.
Declaración de Responsabilidad	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
RESPONSABILIDAD DEL PROYECTO	V
ÍNDICE	VII
RESUMEN	XIV
ABSTRACT	XV
INTRODUCCIÓN	16
I. ANTECEDENTES.....	17
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
III. ÁRBOL DEL PROBLEMA.....	21
IV. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	26
V. FORMULACIÓN DE LAS INTERROGANTES	27
VI. OBJETIVO GENERAL.....	27
VII. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27
VIII. JUSTIFICACIÓN	28
IX. DELIMITACIÓN	29
X. HIPÓTESIS	30
XI. VARIABLES	30
CAPÍTULO I	31
MARCO TEÓRICO.....	31
1.1. Fundamentación teórica	31
1.2. Gestión	32
1.2.1. Gestión operativa	32
1.2.2. Gestión de cobranzas	32
1.2.2.1. Gestión de crédito, cobranzas y empresa	33
1.2.2.2. Organización y flujo empresarial.....	33
1.2.2.3. Percepción clientelar	34

1.2.2.4. Comunicación y canales de ejecución	34
1.2.2.5. Seguimiento y evaluación de gestión de cobranzas	35
1.2.3. Indicadores.....	35
1.2.3.1. Indicadores: niveles de eficacia y eficiencia	36
1.2.3.2. Indicadores de control comercial	37
1.2.3.3. Indicadores Financieros.....	38
1.2.3.4. Rotación: cartera y liquidez.....	38
1.2.4. Funciones del departamento financiero y de contabilidad.....	39
1.2.5. Otorgamientos de créditos	39
1.2.6. Gestión efectiva de cobranza	40
1.3. Marco contextual	40
1.3.1. Manual de políticas y procedimientos para aplicación empresarial.....	40
1.3.2. Aprobación de créditos y ejecución de manual	41
1.3.2.1. Fases de construcción de manual de créditos y cobranzas	42
1.3.2.1.1. Fase de planeamiento.....	42
1.3.2.1.2. Utilidad del manual: créditos y cobranzas	42
1.3.3. Principales aspectos de la gestión de cobranzas.....	42
1.3.3.1. Gestión de activos	43
1.3.3.3. Liquidez	43
1.3.3.4. Rentabilidad.....	43
1.3.3.5. Seguridad	44
1.3.3.6. Congruencia financiera.....	44
1.3.3.7. Diversificación.....	44
1.4. Marco conceptual	45
1.4.1. Crédito comercial	45
1.4.1.1. Formalización de los créditos	45
1.4.1.1.1. Ventajas del crédito.....	45
1.4.2. Cobranza.....	46
1.4.2.1. Definición de Cobranzas.....	46
1.4.2.2. Importancia de la gestión de cobranza	46
1.5. Marco legal	47

1.5.1. Proceso jurídico de contrastación de procesos de cobranzas	47
1.5.1.1. Políticas aplicables para crédito y cobranza	48
CAPÍTULO II	49
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	49
2.1. Enfoque	49
2.2. Tipo de investigación	49
2.2.1. Población	50
2.2.2. Trabajador	50
2.2.3. Departamento Administrativo Financiero	50
2.2.4. Técnicas	50
2.2.4.1. Investigación de Campo	51
2.2.4.2. Estudio de campo	51
2.2.4.3. Tiempo de estudio de campo	51
2.3. Unidades de observación	52
2.3.1. Universo y muestra	52
2.4. Instrumentos de recolección de información	52
2.4.1. Cuestionario de encuesta	52
2.5. Procesamiento y análisis de los datos	53
2.6. Identificación de variables	63
2.6.1. Indicadores de cada una	63
2.6.2. Síntesis	64
CAPÍTULO III	66
PROPUESTA	66
3.2. Objetivos	66
3.2.1. Objetivo General	66
3.2.2. Objetivos Específicos	66
3.3. Descripción de la Propuesta	67
3.4. Implementación y desarrollo de la propuesta	68
3.4.1. Plan de inducción	68
3.4.2. Sociabilización del proyecto	69
3.4.3. Inducción departamental de créditos y cobranzas	69

3.4.4. Supervisión del departamento de créditos y cobranzas	70
3.4.5. Diseño de esquema organizacional	70
3.5. Directrices empresariales para el manejo de créditos y cobranzas	71
3.5.1. Descripción	71
3.5.2. Procedimiento referencial.....	71
3.5.2.1. Alcance de la propuesta	71
3.5.2.2. Gestión procesal de control	72
3.5.3. Etapas de funciones.....	73
3.5.3.1. Tareas generales.....	73
3.5.3.2. Procesos de gestión de control físico de la mercadería	73
3.5.4. Proceso de etiqueta	73
3.5.4.1. Descripción comercial de las actividades	74
4.6. Manual de créditos y cobranzas	74
4.6.1. Introducción.....	74
4.6.2. Objetivo comercial.....	75
4.6.3. Directrices normativas para la administración.....	75
4.6.3.1. Gestión física de los productos.....	75
4.6.3.2. Tareas descriptivas.....	75
4.6.3.3. Solicitud de entrega	77
4.6.3.4. Cantidad de pedidos.....	77
4.6.3.5. Revisión y aceptación.....	78
4.6.3.6. Responsabilidad empresarial.....	79
4.6.3.7. Recuperación de crédito para clientes de PLASTIQUIR S.A.....	80
4.6.4. Políticas administrativas.....	81
4.6.5. Descripción de funciones	81
4.6.5.1. Funciones	81
4.6.6. Disposiciones finales.....	82
4.6.6.1. Balance general y proyección.....	83
4.7. Análisis financiero	84
4.7.1. Análisis horizontal y vertical	84
4.7.2. Análisis y variaciones	86

4.7.3. Índices de liquidez.....	87
4.7.3.1. Índice de liquidez 2015	87
4.7.3.2. Índice de liquidez 2016 - 2017	87
4.7.3.3. Liquidez corriente	88
4.8. Análisis de resultados	88
4.9. Plan de trabajo.....	89
4.9.1. Presupuesto	90
5. CONCLUSIONES.....	91
6. RECOMENDACIONES	92
7. ANEXO.....	93
8. BIBLIOGRAFÍA	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1, Morosidad en 10 principales ciudades del Ecuador	18
Tabla 2, Delimitación investigativa	29
Tabla 3, Calificación al servicio de cobranzas	53
Tabla 4, Tipo de análisis financiero	54
Tabla 5, Periodo en políticas de crédito	55
Tabla 6, Implementación de medidas de gestión de cobranzas	56
Tabla 7, Método de coerción a clientes morosos	57
Tabla 8, Acciones para reducir la morosidad	58
Tabla 9, Posee la empresa manual de créditos y cobranzas	59
Tabla 10, Auditoría estatal.....	60
Tabla 11, Tiempo de crédito de proveedores a la empresa	61
Tabla 12, Recomendación.....	62
Tabla 13, Balance General.....	83
Tabla 14, Análisis horizontal - vertical	84
Tabla 15, Análisis y variaciones	86
Tabla 16, Índices de liquidez, 2015	87
Tabla 17, Índice de liquidez.....	87
Tabla 18, Plan de trabajo	89
Tabla 19, Presupuesto para la propuesta	90
Tabla20, Cuestionario de encuestas	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1, Árbol del problema – diagrama de causa y efecto	21
Figura 2, Gestión de control en procesos contables	23
Figura 3, Entorno estratégico procesal.....	24
Figura 4, Interacción entre procesos y tipos de indicadores de gestión	36
Figura 5, Conocimiento de políticas de cobranzas.....	53
Figura 6, Tipo de análisis financiero.....	54
Figura 7, Periodos en política de crédito	55
Figura 8, Días de gracia, deudas vencidas	56
Figura 9, Método de coerción a clientes morosos	57
Figura 10, Acciones para reducir la morosidad	58
Figura 11, Posee la empresa manual de créditos y cobranzas	59
Figura 12, Auditoría estatal	60
Figura 13, Tiempo de crédito de proveedores a la empresa	61
Figura 14, Recomendación de servicio	62
Figura 15, Liquidez corriente anterior y actual.....	88

RESUMEN

“Desarrollar un manual de créditos y cobranzas, en PLASTIQUIR S.A., empresa orientada a la comercialización de plásticos en la ciudad de Guayaquil y región costa sur”.

La elaboración de este proyecto de tesis consistió en el desarrollo de un manual de créditos y cobranzas, en PLASTIQUIR S.A., empresa orientada a la comercialización de plásticos en la ciudad de Guayaquil y región costa sur, la que se dividió en tres capítulos: Capítulo 1, Marco Teórico; el Capítulo 2; Metodología de la Investigación; Capítulo 3, La propuesta - en la que se pudo concluir con el presupuesto que se va a necesitar para poder desarrollar dicho manual, siendo los tres capítulos de vital importancia para el desarrollo de este estudio contribuyendo cada uno para llegar al objetivo propuesto

Durante el proyecto de investigación se levantó información directamente del departamento de cobranza de PLASTIQUIR S.A. donde se pudo encontrar la falencia de los procesos, que evidencia la necesidad de un manual de créditos y cobranzas, ya que su falta produce que el personal muestre desconocimiento, irresponsabilidad por parte del personal encargado del área en la ejecución, control y observación de las actividades de cobranza.

Es por eso, que se tiene como disposición final, que dicho manual debe ser puesto en funcionamiento, para así motivar la consecución del desarrollo comercial deseado a través de una correcta función y mejorar los índices de liquidez empresarial.

Palabras Claves: Manual – Crédito – Cobranza – Control – Desarrollo-Comercialización - Empresa

ABSTRACT

"Develop a manual of credits and collections, in PLASTIQUIR S.A., a company oriented to the commercialization of plastics in the city of Guayaquil and region south coast".

The elaboration of this thesis project consisted in the development of a manual of credits and collections, in PLASTIQUIR SA, a company oriented to the commercialization of plastics in the city of Guayaquil and region south coast, which was divided into three chapters: Chapter 1 , Theoretical framework; Chapter 2; Investigation methodology; Chapter 3, The proposal - in which it was possible to conclude with the budget that will be necessary to be able to develop this manual, being the three chapters of vital importance for the development of this study contributing each one to reach the proposed objective

During the research project information was collected directly from the collection department of PLASTIQUIR S.A. Where the failure of the processes could be found, which evidences the need for a manual of credits and collections, since their lack provokes that the staff shows ignorance, irresponsibility on the part of the personnel in charge of the area in the execution, control and observation of the Collection activities.

This is why, as a final disposition, this manual must be put into operation, in order to motivate the achievement of the desired commercial development through a correct function and to improve the business liquidity indices.

Keywords: Manual - Credit - Collection - Control - Development - Commercialization - Company

INTRODUCCIÓN

Como parte de la introducción de la investigación se procede a determinar la importancia de la implementación de directrices definidas para el área de créditos y cobranzas de la empresa PLASTIQUIR S.A., partiendo de la necesidad del establecimiento de los aspectos contables y financieros para mejorar la liquidez, a través de la recuperación de cartera vencida.

Entre sus actividades, la empresa, al comercializar sus productos debe mantener un índice de ventas que se basan en la provisión de crédito para sus clientes más firme, ya que este es un mecanismo para la captación de clientes y es una de las principales fuentes de generación de ingresos en las áreas comerciales del sector donde se desenvuelve y se desarrolla la organización.

Mientras que se proporciona crédito como la principal fuente de generación de ingresos, la empresa debe tener en cuenta muchas consideraciones como factores de gestión de crédito que les ayuda a minimizar el riesgo de impago que se traduce en dificultades financieras y la quiebra, situación que ya se ha hecho realidad en las actividades comerciales de la empresa.

Esto se debe a la razón de que mientras que la concesión de créditos que están expuestos al riesgo de incumplimiento (riesgo de interés y amortización de principal), deben ser administrados de manera eficaz para adquirir el nivel requerido de crecimiento del comercio, la empresa y la correcta administración contable traducida en el rendimiento.

Los tipos y grados de riesgos a los que está expuesta la empresa dependen de una serie de factores tales como su tamaño, complejidad de las actividades de negocio, volumen, etc.

Se cree que en general, la organización enfrenta un sistema de crédito, mercado, liquidez, operacional, de cumplimiento legal y establecimiento de riesgos regulatorios y de reputación, entre los que se conoce el riesgo de crédito como un factor clave en el impacto adverso sobre la rentabilidad y el crecimiento.

Por lo tanto, el éxito administrativo, contable y financiero de sus actividades comerciales se encuentra en los logros de riesgo atenuado de las políticas de crecimiento.

I. ANTECEDENTES

Como punto de partida de los antecedentes planteados para la temática contable y financiera de control y gestión, se tiene que es factible el planteamiento y el significado de la planificación, traducida a la implementación de un manual de créditos y cobranzas orientado a recuperar cartera vencida, para mejorar la liquidez de la empresa PLASTIQUIR S.A., se deben abordar los aspectos referentes al desarrollo del sector financiero de las pequeñas y medianas empresas de comercialización en que se desenvuelve la organización, como un punto de inicio en los antecedentes que motivan al afianzamiento del área contable.

Por esto se debe tener en cuenta que nada se deja al azar, y todo se debe planificar, o hacer un plan contable para evitar la morosidad, con lo que, entonces asume una serie de argumentos, y consideraciones relacionadas entre sí, que son útiles para alcanzar determinado objetivo, planteado como el antecedente matriz para el desarrollo y crecimiento de una empresa en general.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La crisis económica le sigue pasando factura a la capacidad de los ecuatorianos de pagar sus deudas a tiempo. El índice de morosidad o porcentaje de cartera vencida alcanzó en abril último el 4,7 por ciento, un incremento del 37 por ciento en

comparación con lo registrado hace exactamente un año y del 62 por ciento en relación a diciembre de 2014.(Vistazo, 2016)

Tabla 1, Morosidad en 10 principales ciudades del Ecuador

	Dic-2014	Dic-2015	Dic-2016
Quito	2.81%	3.83%	4.99%
Guayaquil	2.74%	3.49%	4.02%
Cuenca	2.21%	3.38%	3.97%
Ambato	2.37%	3.18%	4.55%
Machala	2.30%	3.56%	4.68%
Loja	3.39%	8.57%	10.08%
Manta	2.23%	3.25%	4.44%
Sto. Domingo	3.12%	4.76%	6.01%
Ibarra	3.12%	6.24%	8.28%
Portoviejo	4.33%	7.46%	9.59%

Elaborado por: consultora MarketWatch

Tomando en consideración de la necesidad comercial que tienen las empresas de la actualidad, PLASTIQUIR S.A., no es la excepción en el fortalecimiento del buen manejo del crédito, ya que es un requisito previo para una organización, en la búsqueda de estabilidad y continuidad de la rentabilidad,

Mientras que el deterioro de la calidad del crédito es la causa más frecuente de mal desempeño y estado financiero como ha sido el problema causante en la empresa, debido a la morosidad de sus clientes, generando una cartera vencida, por lo que, se busca generar procedimientos que promuevan su recuperación de liquidez y del sector comercial en el área de comercialización de plásticos.

Por lo expuesto, la probabilidad de morosidad aumenta a medida que los estándares de crédito no se hayan definido en la empresa, por lo tanto, la empresa debe asegurarse de que la gestión de cuentas por cobrar no se encuentre en retrasos.

Con ello, los organigramas de los programas que denotan procesos eficientes y eficaces en la contabilidad administrativa de dinero en efectivo y cuentas deudoras a su vencimiento, tiene serios problemas financieros, en el aumento de la morosidad y afecta a las relaciones de la empresa con clientes.

Si el pago se hace tarde, entonces se erosiona la rentabilidad y si el pago no se hace en absoluto, entonces se incurre en una pérdida total. Sobre esa base, se establece simplemente un buen negocio para poner la gestión de crédito y gestionarlo de forma estratégica(Constitución de la República del Ecuador, 2008, págs. 17-20).

De esta manera, al igual que con cualquier empresa, el mayor riesgo en las micro finanzas está otorgando créditos sin recuperarlo, y el riesgo de crédito es una preocupación particular, porque la mayoría de los créditos de forma micro no son seguros, es decir, las garantías tradicionales no se utilizan a menudo para asegurar microcréditos.

Las personas cubiertas son aquellos que no pueden hacer uso de crédito de los bancos y cualquier otra financiera instituciones debido a la falta de la capacidad de proporcionar garantía o seguridad contra el dinero prestado. Por ello, muchas empresas no otorgan crédito a este tipo de personas, debido al alto riesgo de incumplimiento de pago de intereses.

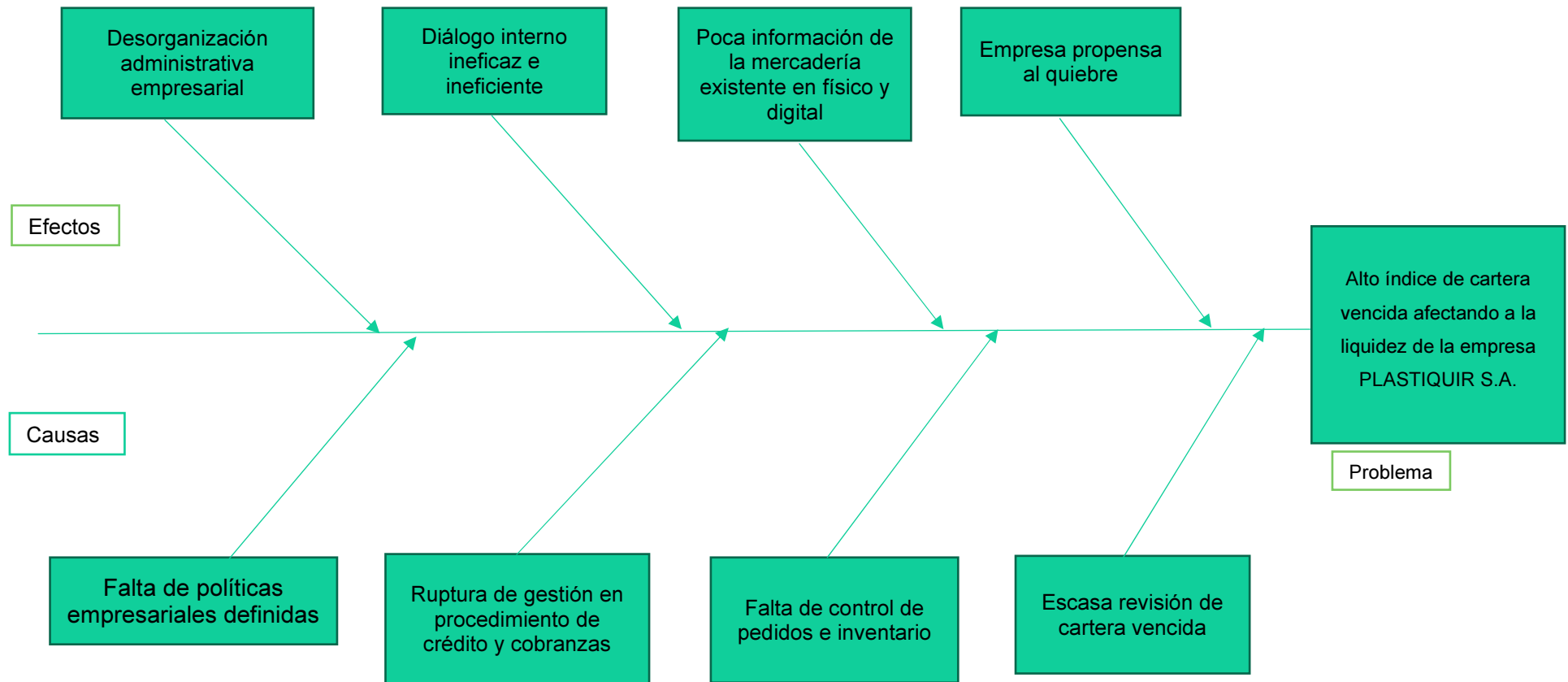
Por lo tanto, es necesario para la empresa diseñar buen manejo del crédito que conlleve a la identificación de los riesgos existentes y potenciales inherentes a las actividades de créditos y con eso beneficiar a la gestión futura de cobranzas.

Además, por ello, es necesario llevar a cabo un estudio sobre la sostenibilidad y la rentabilidad de las micro finanzas en empresas como PLASTIQUIR S.A., ya que se señala que la eficiencia y la eficacia fueron los principales retos empresariales en el ejercicio de los créditos y las cobranzas que desempeña la empresa, con lo que se promueve un enfoque sobre la relación entre la estructura de capital y el rendimiento financiero de lo que comercializa la empresa, y con ello definir la evaluación de las

estrategias necesaria para la ventaja competitiva y sostenible en la los aspectos de negocios que mantiene y desenvuelve sus actividades.

III. ÁRBOL DEL PROBLEMA

Figura 1, Árbol del problema – diagrama de causa y efecto



Fuente:

La

autora

En este contexto, las áreas financieras empresariales, que se componen de las áreas contables, tienen papeles integrales en el servicio a las necesidades de la sociedad con la economía social de mercado, ya que el servicio se presta a través de proporcionar tres funciones principales: financieros de intermediación, o de asignación, los sistemas operativos y de pago. Las funciones operativas y de asignación son las disposiciones de los recursos financieros para satisfacer las necesidades de crédito de las personas y otros agentes económicos de una empresa(González V. , 2014).

En este punto de vista, se tiene que la principal función de la gestión de créditos y cobranzas, en los aspectos microeconómico de la empresa, se manifiestan en la provisión de instalaciones de captación de personal, para re direccionar los sistemas operativos a la definición de un área contable que se encargue de los créditos (Romero, 2013).

Dicha provisión de un mecanismo de pago es también otro servicio esperado para la recuperación de cartera vencida y restablecimiento del flujo de capital comercial.

Por lo tanto, el rendimiento de la empresa se mide en términos de los principales esquemas, por encima del negocio y se basa en la provisión de estas funciones para planificación.

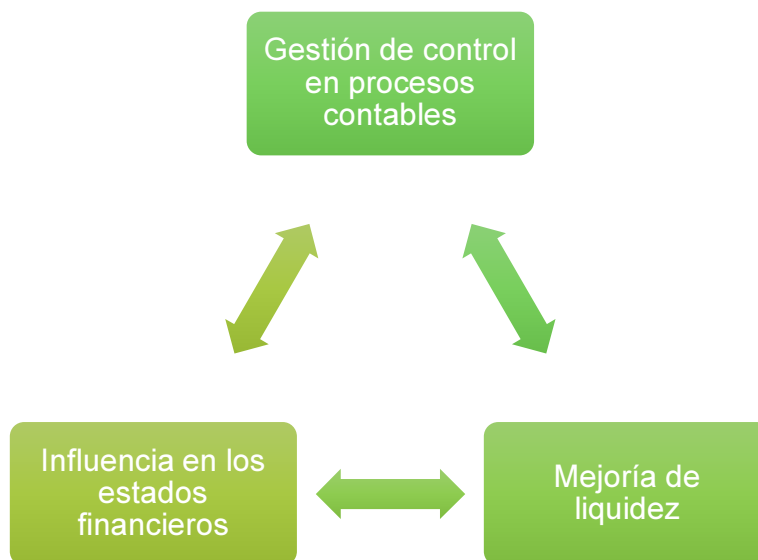
En primer lugar, en el enfoque contable se denotan, en las últimas décadas que se han producido importantes avances en la comprensión teórica del funcionamiento de los mercados de crédito.

Estos avances han evolucionado a partir de un paradigma sobre el énfasis de los problemas de información imperfecta y la aplicación de los sistemas de recuperación de cartera vencida, que busca establecer procesos activos

del sistema de contabilidad para el sector empresarial definido en las pequeñas y medianas industrias, en que se ha señalado que los créditos pueden tener acceso diferenciado a la información relativa a un riesgo de negocio, y pueden formar diferentes valoraciones del riesgo(Ortega, 2014).

En este sentido, lo que se observa claramente en el mercado de crédito es que la información asimétrica en que el crédito, se sabe de acuerdo al rendimiento esperado y el riesgo del negocio, en tanto que la empresa sólo conoce el rendimiento esperado y el riesgo de la empresa promedio de la economía en su actividad comercial, pero desconoce el riesgo en la entrega del bien, y por ello surge la caída en afectación económica, debida a la falta de estrategias para definir el retorno del asunto crediticio, en una función de cobranzas de acuerdo a los procesos contables que se hayan establecido para la organización(Álvarez, 2014).

Figura 2, Gestión de control en procesos contables



Fuente: La autora

Un punto que ha marcado tendencia en las determinaciones comerciales y empresariales de los procesos contables, se han manifestado a través de la integración estratégica de la organización, bajo la influencia de la cartera vencida, generando así una necesidad en la recuperación de liquidez para el mantenimiento del negocio, pues la relación que existe entre el cliente y la empresa, se debe establecer conforme a los parámetros de responsabilidad existente para alinear el entorno comercial con los objetivos de la empresa y el mantenimiento del cliente y el capital circulante del comercio y su aspecto competitivo.

Figura 3, Entorno estratégico procesal



Fuente: La autora

Por lo tanto, existen muchas definiciones dadas para la gestión de créditos por parte de la doctrina y la teoría contable, en el que se manifiesta a la gestión de crédito que está llevando a cabo el mantener un conjunto de políticas y procedimientos para reducir al mínimo la cantidad de capital invertido en deudores y reducir al mínimo la exposición de la empresa a la

morosidad, desde el punto de vista del deudor, es la gestión de las finanzas en especial las deudas a fin de no tener una cola de los acreedores que están al acecho detrás de ellos, con el fin de recuperar su cartera, y mejorar la liquidez.

La gestión de crédito es una responsabilidad que tanto el deudor y el acreedor debe tomar en serio cuando funciona de manera eficiente, la gestión del crédito sirve como un excelente instrumento para el negocio siga siendo financieramente estable (Hernández, 2014).

El sector de contabilidad, se define en el proceso de gestión de crédito que comienza con la evaluación precisa de la solvencia de la base de clientes y su viabilidad empresarial. Esto es particularmente importante si la empresa opta por extender algún tipo de línea de crédito o crédito renovable a ciertos clientes.

Por lo tanto, la gestión de crédito adecuado es establecer criterios específicos que un cliente mantiene y lo que debe cumplir antes de recibir el acuerdo de crédito propuesto en caso que la empresa haya recuperado su flujo de capital correspondiente.

Como parte del proceso de evaluación, la gestión del crédito también exige la determinación de la línea de crédito total que se extiende a un cliente determinado en una empresa de tamaño mediano, por lo que hay varios factores que se utilizan como parte del proceso de gestión de crédito para evaluar y calificar a un cliente para la recepción de algún tipo de crédito comercial.

Esto incluye la recopilación de datos sobre la situación financiera actual del cliente potencial, incluyendo el historial de crédito actual que revela el carácter de un cliente en el cumplimiento de las obligaciones, así como valor de la garantía. La relación actual entre los ingresos y obligaciones financieras pendientes también se tendrá en cuenta al momento de definir la necesidad del establecimiento de liquidez empresarial.

La gestión de crédito competente pretende no sólo proteger al banco o cualquier institución financiera involucrada de las posibles pérdidas, sino también proteger al cliente de la creación de más deuda que no puedan ser resueltas de manera oportuna y que de hecho ocasiona un daño a la empresa y al cliente, ya que cuando los procesos de las funciones de gestión de crédito se realizan de manera eficiente, todos los involucrados se beneficia del esfuerzo.

La institución financiera, como las empresas tienen una cantidad razonable de seguridad, se expresa en los argumentos contables para la concesión de dichos pagos en retorno al capital comercial, de manera que sean devueltos dentro de los términos, o que los pagos mínimos regulares serán recibidos en la cuenta de crédito de saldos para cartera vencida para la gestión de cobranzas.

IV. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el establecimiento de un Manual de Crédito y Cobranzas, beneficiara a la empresa PLASTIQUIR S.A., en la recuperación de cartera vencida y crecimiento del flujo efectivo.

V. FORMULACIÓN DE LAS INTERROGANTES

- ¿Cómo controlaría la afectación de la cartera de la empresa?
- ¿Cuáles son los riesgos que está afrontando la empresa por la imposibilidad de cobros de cartera vencida?
- ¿Qué haría para mejorar la liquidez actual de la Cartera de la empresa PLASTIQUIR S.A.?
- ¿Cómo la recuperación de cartera vencida mejorará la liquidez de la empresa?

VI. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual de procedimientos para todo el personal, plasmados en un manual de créditos y cobranzas, orientado a la recuperación de cartera vencida, para mejorar la liquidez de la empresa PLASTIQUIR S.A.

VII. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Crear un manual de procesos mediante un diagnóstico de la cartera de la empresa PLASTIQUIR S.A.
- Analizar el impacto de morosidad en el flujo de efectivo.
- Mejorar la liquidez mediante la recuperación de cartera vencida.
- Diseñar un manual de créditos y cobranzas.

VIII. JUSTIFICACIÓN

Como justificación de la investigación, se tiene por objeto que, mediante esta investigación se pretende llevar a cabo el análisis del desempeño empresarial de PLASTIQUIR S.A. en el crédito la gestión de riesgos que desembocan en las cobranzas, por lo que encontró que existe una relación significativa entre el rendimiento financiero en términos de rentabilidad y la gestión del riesgo de crédito, en términos de rendimiento de dicho beneficio a cliente.

Por lo que la justificación de este estudio fue comprender el efecto de la gestión del crédito en su desempeño financiero empresarial y sus deficiencias en el área contable, para definir posibles soluciones en el flujo de efectivo (Noriega, 2013).

Con ello, se sostiene que ha habido intentos en el pasado para evaluar la financiación micro en el crédito que otorga la empresa, pero dicha atención se ha centrado en el impacto comercial de la mitigación que desempeña la contabilidad en el sistema financiero de la organización, especialmente en el sector comercial en que se desenvuelve, con el efecto de la gestión del crédito en la situación financiera de la empresa.

Las obligación de cobranzas que forma parte vertebral de los activos empresariales, constituye la parte más relevante e importante, por lo que se debe garantizar una efectiva y eficaz administración en el manejo de todas las cuentas de los clientes(Aguirre, 2013).

IX. DELIMITACIÓN

La investigación presente, se ha desarrollado en la ciudad de Guayaquil, en el sector comercial de plásticos, en PLASTIQUIR S.A., empresa destinada a este negocio y mediante la implementación del manual de créditos y cobranzas se ha buscado orientar la recuperación de cartera vencida, para mejorar la liquidez empresarial y establecer directrices para el área contable de la organización.

Tabla 2, Delimitación investigativa

SECTOR	Privado
ÁREA	CREDITOS Y COBRANZAS
TEMA	Implementación de un manual de créditos y cobranzas orientado a la recuperación de cartera vencida de la empresa PLASTIQUIR S.A.
PROBLEMA	¿Cómo el establecimiento de un Manual de Crédito y Cobranzas, beneficiará a la empresa PLASTIQUIR S.A., en la recuperación de cartera vencida y crecimiento del flujo de efectivo?
MATERIA	Gestión de recuperación de cartera vencida e impulso comercial.
DEFINICIÓN	Se define dentro de la empresa PLASTIQUIR S.A.
LUGAR	Guayaquil.

Elaborado por: La autora

X. HIPÓTESIS

El establecimiento de las directrices y lineamientos del manual a implementar, aportarán fortalecimiento a los procesos comerciales, disminuyendo los índices de atrasos en pagos por parte de clientes morosos y promoverá el incremento de liquidez de PLASTIQUIR S.A., innovando con una mejor imagen y calidad comercial.

XI. VARIABLES

a. Variable independiente

- Manual de Políticas y procedimientos

b. Variable dependiente

- Procedimientos eficientes e incremento de liquidez.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación teórica

Los preceptos teóricos se han establecido con la finalidad de mejorar el área contable en cuanto a los créditos y gestión de cobranzas, especialmente en el plano de resultados económicos, es decir, la liquidez de la empresa a través de la planificación comercial (Romero A. , 2014). Con significado específico y una planificación más corriente, se tiene que es el complejo de intervención orgánica en la economía, realizado sobre la base de un plan de compras proyectado a varios años, con el fin de estimular y guiar el desarrollo de producción, a través de la regulación estricta de todas las áreas de la vida económica, o mediante un sistema flexible de incentivos fiscales y de crédito, con los que las PYME pueden desarrollarse, y para esto se pueden establecer las siguientes bases teóricas:

- Teoría y práctica planificación.
- Modelos de técnicas de planificación.
- Planificación regional, nacional.
- Oficinas de planificación.

A pesar de no tener un significado esencialmente diferente de la programación, el término se ha utilizado preferentemente en el aspecto político y económico, con referencia a las economías colectivistas, reservando el período de programación de las políticas económicas propuestas e implementadas para las empresas que se están reorganizando en el ámbito contable y con ello, se puede observar que en la región existe la siguiente estructura teórica al momento de emprender un plan de reestructuración (Mora, 2015).

1.2. Gestión

Conforme la definición apropiada para el análisis de los procesos de gestión de cobranzas, se define como la capacidad que tiene una empresa en la acción y coordinación de procesos administrativos para obtener resultados operativos exitosos.

1.2.1. Gestión operativa

La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos (Palacios, 2013).

Por lo que se encuentran involucradas cada una de las actividades de la cadena de valor interno. Siendo así, dentro de la gestión operativa quedan englobadas también las diversas gestiones de producción, distribución, aprovisionamiento, recursos humanos y financieros.

1.2.2. Gestión de cobranzas

Factores como la liberalización de mercados se define en conceptos de gestión de cobranzas que están encaminados a la consecución de hacer retornar un capital que muchas veces ha sido considerado como perdido por ciertas empresas, y que se motiva en la finalidad de la recuperación de cartera vencida y retorno de liquidez empresarial, para efectuar un llamado salvamento a la empresa y sus operaciones comerciales.

Estas gestiones sencillas de cobranza a veces dan buenos resultados, conociendo que la cobranza se fundamenta en la comunicación y convicción entre personas y en los resultados de la gestión, a continuación, se detallan algunos métodos clásicos que pudieran ser aplicados de la manera más conveniente por cobradores profesionales en una gestión de cobranza para hacer la diferencia entre gestores exitosos y gestores sin resultados(Peralta, 2014).

1.2.2.1. Gestión de crédito, cobranzas y empresa

Resulta esencial que, para ser eficaces, la gestión de créditos y cobranzas de una empresa deben ser comunicadas en toda la organización e implementadas mediante procedimientos apropiados, monitoreados y revisados periódicamente para tener en cuenta el cambio de circunstancias internas y externas.

La medida se debe aplicar, en su caso, sobre una base consolidada de la empresa en el nivel comercial que esta manifieste para sus clientes individuales. Además, la gestión de créditos, cobranzas y empresa, deben abordar igualmente las funciones importantes de la revisión de las actividades para la cual se ha creado la organización.

1.2.2.2. Organización y flujo empresarial

Es importante prepararse para una gestión, en el conocimiento de la empresa y del sector comercial en el que se desenvuelve y desempeña sus actividades comerciales, con la finalidad y objetivo de mejorar el flujo de capital que genera, de manera organizada y de acuerdo a ello, establecer mecanismos para la recuperación efectiva de capital que haya caído en mora.

1.2.2.3. Percepción clientelar

Esta herramienta puede mejorar la gestión de cobranza. El profesional del crédito debe conjugar los imperativos de una política comercial con la preocupación constante de asegurar el cobro de las operaciones comerciales, por lo que la misión del responsable de créditos es fomentar el desarrollo de las ventas, pero asegurando su cobrabilidad.

Para ello el profesional del crédito debe evaluar los riesgos de clientes y determinar a quienes se les puede conceder un crédito y hasta que límite. El gerente de créditos debe fijar las condiciones y plazos de pago y controlar el cumplimiento de los mismos (Román A. , 2014).

1.2.2.4. Comunicación y canales de ejecución

La comunicación bien direccionada puede convertirse en una herramienta de persuasión en la gestión de cobros. Una vez que un cliente solicita un crédito para determinada actividad comercial dentro de la empresa, los funcionarios del departamento contable analizan toda la información disponible para determinar si procede y cumple con los objetivos de rentabilidad – riesgo, enfatizado en el análisis de crédito.

Esto es esencialmente el análisis de riesgo de incumplimiento, en el que un agente de crédito trata de evaluar la capacidad de un cliente y voluntad de pago a través de los canales de comunicación que se hayan establecido entre el cliente y la empresa.

1.2.2.5. Seguimiento y evaluación de gestión de cobranzas

El seguimiento y medición para la evaluación de gestión de cobranzas, se determina en el análisis de crédito sobre el método principal para reducir el riesgo de crédito en una empresa.

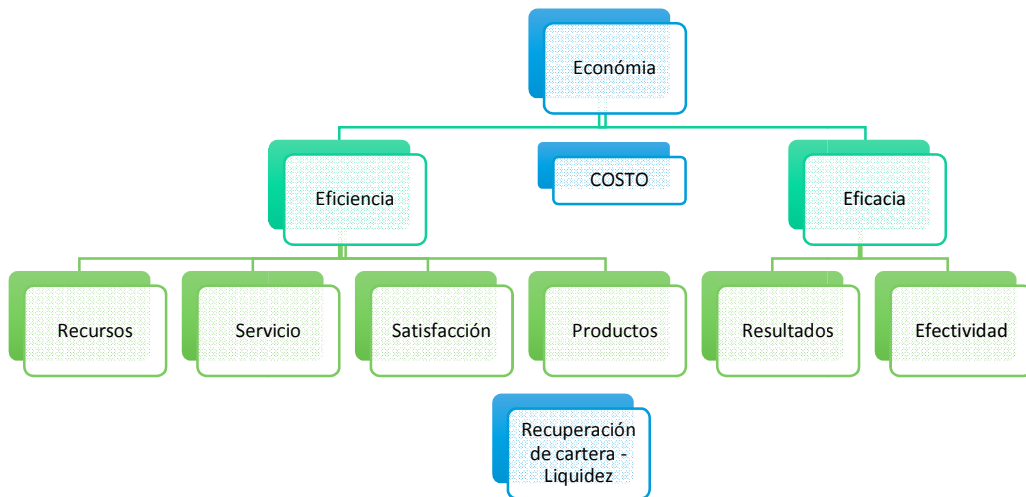
Esto incluye la determinación de la solidez financiera empresarial, la estimación de la probabilidad de incumplimiento y la reducción del riesgo de falta de pago a un nivel aceptable.

En general, las evaluaciones de crédito se basan en la valoración subjetiva del departamento contable o llamado gestor de cobranzas y/o agente de crédito (Garzón, 2015).

1.2.3. Indicadores

En definición, los indicadores se determinan como una de las herramientas más importantes en la gestión de créditos y cobranzas, ya que sirven para procesar la información recibida sobre los clientes de la empresa, y establecer el nivel de confiabilidad de procesos en que se encuentren los estándares de operatividad comercial, es decir, los indicadores son factores que demuestran el estado de cualquier actividad que se encuentre realizando o desempeñando la empresa, y define en qué etapa se encuentra, a través de la determinación de la revisión de los indicadores empresariales, especialmente en el área contable (Medina, 2014).

Figura 4, Interacción entre procesos y tipos de indicadores de gestión



Fuente: CEPAL, noviembre de 2014.

1.2.3.1. Indicadores: niveles de eficacia y eficiencia

La definición de indicadores, desde el aspecto de medición de eficiencia y eficacia se asume como el índice de consecución de metas y objetivos planteados para la empresa, y con ello se puede establecer una estimación aproximada o exacta sobre el estado de las metas y cómo se podría llegar a alcanzarlas, mejorando los niveles empresariales de producción y comercialización en bienes y/o servicios mediante plazos para definir el tiempo necesario de un proyecto.

1.2.3.2. Indicadores de control comercial

Los indicadores de control comercial se establecen mediante la información adecuada y oportuna que permita una evaluación satisfactoria de la solvencia de los clientes que mantiene la empresa dentro de su cartera clientelar, lo que es crucial para tomar decisiones prudentes en base a una gestión de control en los procesos comerciales.

Las decisiones tomadas en base a los indicadores de control comercial se prevén como prudentes y hechas sobre la base de una información adecuada sobre la solvencia de los clientes que son los principales factores para asegurar la solidez financiera de la empresa.

Los cálculos realizados con la finalidad de obtener información precisa y oportuna sobre los posibles clientes que se desea obtener de acuerdo a una política correcta de control definido en indicadores adecuados para las finalidades empresariales, facilitan la realización de dichas decisiones hacia los clientes más prudentes, beneficiando de esta manera a la apertura de la empresa hacia nuevos horizontes comerciales, debido a que la gestión de control comercial, se ha definido mediante los indicadores necesarios determinados sobre la ecuación de eficiencia programática y presupuestal, en la definición de lo que la empresa desea establecer como la meta a seguir y los controles necesarios para su realización(Molina, 2015).

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia Programática}}{\text{Eficacia Presupuestal}}$$

1.2.3.3. Indicadores Financieros

El objetivo fundamental de los indicadores financieros, para el establecimiento de la gestión contable en los procesos comerciales y de consumo es hacer negocios rentables y con un riesgo mínimo en el establecimiento de ingresos y egresos.

El proceso de crédito para los clientes, se puede establecer mediante los resultados de las operaciones organizativas de la empresa, que se basa en los sistemas contables y financieros que se hayan definido, a través de los controles para permitir que los agentes de gestión y de crédito evalúen el riesgo y las compensaciones a fijar en caso de incumplimiento(Gómez, 2014).

1.2.3.4. Rotación: cartera y liquidez

Los indicadores establecidos para la rotación de cartera y liquidez, se fundamentan en el desarrollo empresarial, mediante el proceso de comercialización de los servicios o bienes que brinda una empresa a los clientes existentes y potenciales. Con los créditos que implica la identificación de nuevos clientes en las solicitudes para la adquisición de los mismos, así como el mantenimiento de las relaciones con los clientes actuales y servicios no crediticios a que se puede exponer la venta, perjudicando a los objetivos de mejoramiento de liquidez y recuperación de cartera vencida, que comúnmente es la falencia más repetida en las organizaciones actuales(Gutiérrez, 2014).

1.2.4. Funciones del departamento financiero y de contabilidad

En las funciones que se definen de este departamento, dentro de las empresas, cada empleado es responsable del desarrollo comercial y de los resultados que se obtienen de ello, ya que este departamento tiene el manejo de la parte contable y financiera, por lo tanto, administra la estabilidad económica de la empresa.

Cada empleado llega regularmente en ponerse en contacto con clientes potenciales y puede vender servicios y/o bienes, en efectivo preferentemente, pero también a crédito, según su perfil comercial. Para animar a los esfuerzos del mercado a expandirse en la utilización de bonos en efectivo u otros planes de incentivos para recompensar a los empleados que culminan satisfactoriamente con los servicios de venta cruzada o al introducir nuevos negocios en la empresa, y paralelamente en el manejo de los sistemas contables y ejercicios tributarios que efectúe la organización.

1.2.5. Otorgamientos de créditos

El sistema de otorgamiento de créditos, se sujeta al mecanismo de venta de empresas de plásticos, con pagos mediante esta modalidad, en las condiciones que están establecidas en un manual de créditos y cobranzas. La decisión formal de crédito puede hacerse de forma individual o por el departamento, dependiendo de la estructura organizativa de la empresa.

Esta estructura varía con el tamaño empresarial, número de empleados, y el tipo de créditos y cobranzas manejados. El consejo de administración normalmente tiene la última palabra sobre la que se aprueban los créditos a los clientes, por lo general, cada empleado del departamento financiero y de contabilidad tiene autoridad independiente para aprobar préstamos de hasta una cierta cantidad fija en dólares.(Santos, 2012).

1.2.6. Gestión efectiva de cobranza

El esfuerzo de revisión de la gestión de cobranzas, está enfocado en los créditos que están dirigidos a reducir el riesgo comercial, así como el manejo de los clientes problemáticos o morosos, y la liquidación de los activos de los deudores fallidos, en la gestión de crédito eficaz separada a la revisión de préstamos a partir del análisis de crédito, ejecución y administración comercial.

El proceso se realiza acorde al monitoreo del desempeño de los créditos existentes con problemas de cobros, ya que muchas empresas tienen un departamento de revisión formal, independiente de los agentes de crédito, que depende directamente del Director General y el comité de crédito de los directores para verificar que la condición financiera del crédito es aceptable, y los precios otorgados reúnen la garantía del regreso de objetivos. (Martínez, 2014).

1.3. Marco contextual

1.3.1. Manual de políticas y procedimientos para aplicación empresarial

Los pasos individuales en el proceso de aprobación de crédito y su aplicación tienen un impacto considerable sobre los riesgos asociados con la aprobación del crédito en la definición de las directrices establecidas en un manual empresarial que regule esta situación para el establecimiento de los parámetros de medición para identificar los clientes morosos y de riesgo al momento de otorgar un crédito en la empresa(Aguirre C. , 2014).

La calidad de los procesos de aprobación de crédito depende de dos factores, es decir, una presentación transparente e integral de los riesgos al

otorgarlo, por un lado, y una evaluación adecuada de estos riesgos, por parte del manual de procesos para la definición de dichos clientes. Por otra parte, el nivel de eficiencia de los procesos de aprobación de crédito es un elemento importante de calificación en las etapas de medición de clientes morosos y prevención de falta de liquidez(Gonzabay, 2016).

1.3.2. Aprobación de créditos y ejecución de manual

Debido a las considerables diferencias en la naturaleza de distintos prestatarios y los bienes y/o servicios a ser financiados, así como el gran número de productos y de su complejidad, no puede haber un proceso uniforme para evaluar los riesgos de crédito en la definición de un manual de créditos y cobranzas determinado.

La calidad del proceso de aprobación de crédito desde una perspectiva de riesgo se determina por la mejor posible identificación y evaluación del riesgo de crédito derivado de una posible exposición de la empresa a un impago por parte de un cliente moroso, por lo que el riesgo de crédito se puede distribuir entre los cuatro componentes de riesgo que son:

- Probabilidad de Incumplimiento.
- Pérdida del producto comercializado en caso de impago.
- Exposición al Incumplimiento.
- Vencimiento de la gestión de cobranzas.

Los componentes más importantes de los procesos de aprobación de crédito se han definido en los puntos expuestos, y se requiere la madurez comercial, contable y empresarial para calcular el capital requerido, que desempeña un papel menor en la revisión de la exposición y riesgo al que se puede someter la empresa.

1.3.2.1. Fases de construcción de manual de créditos y cobranzas

1.3.2.1.1. Fase de planeamiento

La fase de planeamiento es la etapa más importante en la construcción de las directrices que se busca implementar para el reordenamiento y reorganización de una empresa en los aspectos contables y financieros, para mejorar su liquidez y retorno de los flujos económico que se pueden haber considerado perdidos al carecer de un sistema de contabilidad que establezca el riesgo y método de cobranzas para los clientes morosos, es por ello, que la construcción del manual de créditos y cobranzas es esencial en la reparación de los procesos que se hayan podido desarrollar de manera empírica anteriormente en la empresa.

1.3.2.1.2. Utilidad del manual: créditos y cobranzas

La utilidad del manual para la definición de las directrices de la empresa en cuanto a créditos y cobranzas, se define con la finalidad de recuperar cartera vencida y prevenir la existencia de futuros créditos a clientes morosos o con un alto índice de impago comercial, es por ello, que el manual entrará en una empresa, con la finalidad de prevenir procesos erróneos en el otorgamiento de dichos beneficios(Ayala, 2015).

1.3.3. Principales aspectos de la gestión de cobranzas

Dentro de los principales aspectos y para de hablar de gestión de cobranzas, primero se debe introducir las modalidades de su ciclo de desarrollo y producción.

1.3.3.1. Gestión de activos

La gestión de activos plazo, no se refiere específicamente a los servicios prestados a los clientes de la administración de activos en valores mobiliarios o en unidades, sino que se refiere a las actividades de inversión de los fondos derivados de la actividad comercial que se ha recaudado en los procesos de cobranzas (Marriott, 2015).

Estos representan el elemento prudencial de activos, en correspondencia con el riesgo de entrada para ordenar la gestión de cobranzas, con la conclusión de una política. En consecuencia, constituyen la principal garantía empresarial y debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Liquidez
- Rentabilidad
- Seguridad
- Congruencia financiera
- Diversificación

1.3.3.3. Liquidez

Con esta característica significa que la calidad de inversión es más o menos rápidamente convertida en dinero en efectivo en previsión de una indemnización.

1.3.3.4. Rentabilidad

Está determinado en la ventaja de mantener un activo rentable.

1.3.3.5. Seguridad

Con una adecuada combinación de negocios de riesgo – retorno, que conserva o aumenta el valor de la empresa, basados en un sistema eficaz y efectivo de gestión de cobranzas(Ritter, 2013).

1.3.3.6. Congruencia financiera

Las inversiones deben reflejar y satisfacer la congruencia entre las necesidades financieras y posibilidades de financiación.

1.3.3.7. Diversificación

Mediante la diversificación de la inversión, se reduce al mínimo el riesgo sistemático. Este último es un punto de la historia económica, que ha planteado a menudo preguntas acerca de su utilidad y liquidez. Su dudoso beneficio es el hecho de que el accionista único, es quien puede diversificar su cartera de valores y el único que puede reducir al mínimo el riesgo de impago sistemático.

En este caso, sin embargo, la necesidad de diversificación de la inversión se debe a la protección de la cobertura del riesgo de la empresa frente al riesgo específico(Zurita, 2014).

1.4. Marco conceptual

1.4.1. Crédito comercial

El crédito comercial surgió hace siglos con la necesidad que tuvieron los primeros mercaderes de la historia de vender mercancías a compradores que carecían de dinero constante. En la actualidad, el crédito comercial es la venta de bienes o servicios mediante un arreglo entre el proveedor y el cliente de prorrogar el pago de la compraventa a una fecha establecida en el futuro (Ariza, 2015).

Otro concepto es el que argumenta (Araúz, 2014), Para el cliente el crédito inter-empresarial representa poder conseguir bienes y servicios de manera inmediata, por los que contrae la obligación de cancelarlos en un plazo posterior a la fecha del intercambio comercial por un monto fijo.

1.4.1.1. Formalización de los créditos

La otorgación de los créditos puede realizarse de manera formal, mediante contratos o solicitudes de crédito entre el vendedor y comprador, o de modo informal, cuando no hay contratos de por medio y simplemente el proveedor hace la entrega de bienes al comprador. Así también, los compromisos formales en documentos siempre tendrán una mayor garantía judicial (Aguirre T. , 2015).

1.4.1.1.1. Ventajas del crédito

Las técnicas básicas para obtener ventajas en el crédito referido a los clientes son:

- Llamadas telefónicas: Si el cliente pasa a la fecha de vencimiento, una llamada telefónica puede ser hecha al cliente para solicitar el pago inmediato y así potenciar su crédito, beneficiando a la empresa.
- Visitas personales: Si la llamada telefónica hecha no se dio respuesta positiva de consolidación de su negocio, se debe discutir el tema con el cliente puede ser un procedimiento muy eficaz que marcará una ventaja en el proceso de cobranza.

Si los esfuerzos realizados hasta el momento no han tenido éxito y no dieron respuesta positiva, carta formal recordando al cliente de su obligación seguido de cartas de advertencia para la acción a realizar en el futuro y su consecuencia.

1.4.2. Cobranza

1.4.2.1. Definición de Cobranzas

Es el proceso mediante el cual se tramita el cobro de la venta de bienes o servicios. Mediante ésta la empresa consigue los flujos necesarios para poder realizar el pago de deudas y gastos de personal, además de la disponibilidad de liquidez para el capital de trabajo (Correa, 2015).

1.4.2.2. Importancia de la gestión de cobranza

Es indispensable que la cuenta o el documento por cobrar se recuperen en el tiempo estimado para así evitar problemas financieros a la empresa. En muchos casos se pierde el objetivo de la cobranza, puesto que las empresas

tienen una visión miope en la que dan prioridad a la venta y la gestión de cobranza queda como un tema secundario. (Mora, 2015).

1.5. Marco legal

Con el planteamiento de la reestructuración empresarial que supone esta investigación, además se debe tomar en cuenta las siguientes disposiciones sobre la regulación de las compañías importadoras, comercializadoras y distribuidoras de plásticos en el país, mediante el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, y de lo que, en el artículo final, se redacta la reglamentación haciendo referencia a que esta Ley, está vigente desde su publicación en el Registro Oficial No. 351 del 29 de diciembre del año 2010; y que además rige la nueva numeración del articulado correspondiente a esta codificación publicada (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En la nota, de la misma expresa la disposición reformativa décima sexta del Código Orgánico Monetario y Financiero, publicado en el segundo suplemento del Registro Oficial No. 332 de 12 de septiembre del 2014, a la cual hace referencia al artículo 4 del mismo código.

1.5.1. Proceso jurídico de contrastación de procesos de cobranzas

Dentro de los procesos jurídicos para la definición y contrastación de los procesos de gestión de cobranzas que se realizan al interior de una empresa, se tiene que deben estar acorde a la legislación nacional referida al mismo código anteriormente descrito, y a las Normas Internacionales de Contabilidad, (NIC), que han sido asumidas por el Ecuador

Lo antes mencionado forma parte del cuerpo legal para la regulación de los procesos en dicha área, con la finalidad de prevenir gestiones de créditos y cobranzas no estandarizadas con el flujo comercial externo, siendo considerado parte importante dentro de las relaciones del intercambio de bienes y servicios por parte de las distintas empresas (Estarellas, 2013).

1.5.1.1. Políticas aplicables para crédito y cobranza

La legislación nacional ha definido las políticas para créditos y cobranzas en la tipificación de la Ley de Transformación Económica, emitida con R.O. No. 196, en que define la aplicabilidad de dicha normativa, a todo el sistema empresarial sujeto de comercio, por lo que manifiesta la juridicidad enunciada en el artículo 449, 450, 452 del Código de Comercio, como parte de su legalidad y aplicación en el desarrollo comercial para todos los sectores de la producción.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Enfoque

El enfoque de la investigación, se define en el diseño que se ha utilizado en referencia al método cualitativo – cuantitativo de comparación y estadística, conforme al análisis la empresa PLASTIQUIR S.A., con la finalidad de definir los procesos y etapas administrativos - financieros en la gestión de cobranzas de la compañía, y con ello, mejorar su tasa de retorno y establecer las directrices para la recuperación de la cartera vencida, en prevención del riesgo comercial, con una metodología adecuada que prevenga de dichas falencias procesales al momento de establecer lineamientos y correctivos para la empresa.

2.2. Tipo de investigación

Se ha realizado una investigación de tipo descriptivo, conforme al análisis del área de cobranzas; ya que se ha buscado establecer un proceso acorde a los intereses comerciales de la entidad y que promueva beneficios empresariales en la relación entre la empresa y sus clientes, para el mejoramiento del desarrollo de sus actividades. El presente análisis basado en las definiciones de los métodos y técnicas de investigación detalladas a continuación, que fortalecerá la síntesis del caso del departamento de cobranzas de PLASTIQUIR S.A., con la finalidad de abordar el mejoramiento de liquidez empresarial.

2.2.1. Población

Es la colección de datos que corresponde a las características de la totalidad de individuos, objetos, cosas o valores en un proceso de investigación.

Para su estudio, en general se clasifican en Poblaciones Finitas y Poblaciones Infinitas.(Rosales, 2011)

2.2.2. Trabajador

El Art. 9 del (Codigo de Trabajo, 2012), nos define al trabajador como “La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero”.

2.2.3. Departamento Administrativo Financiero

(Grupo Davila & Davila, 2014), nos define el departamento administrativo y financiero de la siguiente manera “Este departamento es el encargado de proyectar, organizar, administrar y optimizar los recursos financieros del grupo, para la realización de las diferentes operaciones que permitan el normal desarrollo de las actividades”.

2.2.4. Técnicas

La técnica utilizada ha sido la encuesta, y se efectuó con autorización de la gerente de la compañía PLASTIQUIR S.A., a través de un esquema de cuestionamientos referidos a la gestión y procesos que ha seguido la empresa en la recuperación de la cartera vencida, y procesos de gestión de cobranzas, entre ellos y el departamento encargado.

2.2.4.1. Investigación de Campo

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen de cuestionarios, bibliografías y observaciones. Con lo que se obtiene la información directamente en la realidad que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte de la autora durante los procesos de cobranza y los resultados evidenciados de la encuesta de los implicados en el proceso de cobranza de la compañía.

2.2.4.2. Estudio de campo

La definición de estudio de campo se refleja en la realización de investigación de un objeto o un fenómeno en el medio que se presenta en ese instante. Durante la investigación de campo se realizará la visita previa a las instalaciones de la compañía, en el departamento de Gerencia y finalmente la tabulación de la información.

2.2.4.3. Tiempo de estudio de campo

La autora del análisis de caso realizó el estudio de campo, donde se llevó a cabo la reunión para coordinar la encuesta con el Gerente General de PLASTIQUIR S.A., tomando como medida de tiempo en 1 semana. Con ello, se ha llevado a cabo el periodo de encuestas a los protagonistas del caso. De ésta forma, se da el inicio a la encuesta, del 5 de agosto de 2016 y su culminación al 9 de agosto de 2016, con lo que, en un periodo de dos días posteriores, se procedió con la digitación de la información.

2.3. Unidades de observación

2.3.1. Universo y muestra

El universo definido para la encuesta se obtiene de todo el personal de la empresa, y la muestra se basa en el personal encuestado, referido a 10 colaboradores de la compañía PLASTIQUIR S.A., del ejercicio administrativo – financiero comprendido del 1 de enero, al 31 de diciembre del año 2015, lo que se realizará por medio de encuestas ya planificadas.

2.4. Instrumentos de recolección de información

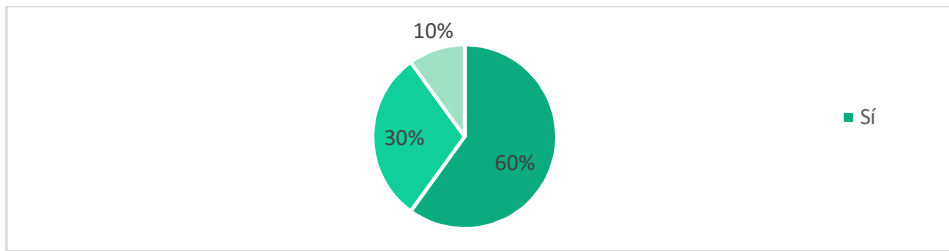
2.4.1. Cuestionario de encuesta

El análisis de caso, está estructurado por 10 preguntas, la cual van detalladas de manera abierta para obtener la información concisa y directa, con lo que se espera determinar sus respectivas respuestas, en base al servicio que el departamento de cobranza brinda a su clientela.

2.5. Procesamiento y análisis de los datos

1. ¿Conoce las políticas de crédito y cobranzas de la empresa?, Sí/No/No completamente?

Figura 5, Conocimiento de políticas de cobranzas



Elaborado por: La autora

Tabla 3, Calificación al servicio de cobranzas

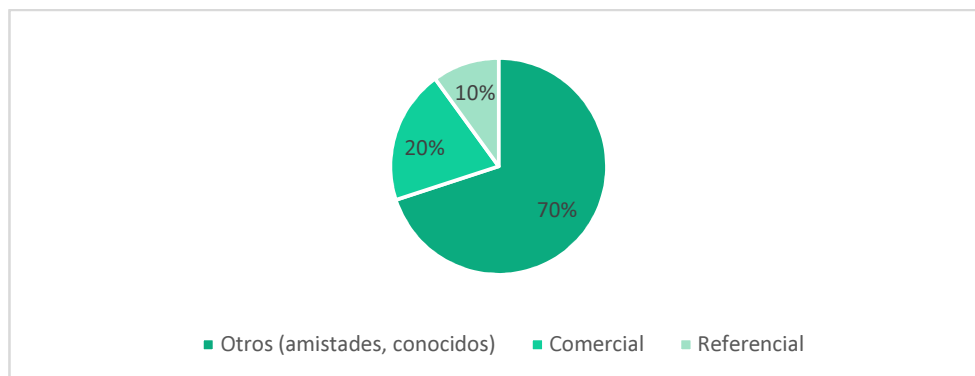
Opción	Colaboradores encuestados	Calificación al servicio de cobranzas
Si	6	60%
No	3	30%
No completamente	1	10%
TOTAL	10 personas	100%

Elaborado por: La autora

El 60% de los encuestados ha manifestado que sí conoce las políticas de créditos y cobranzas de la empresa PLASTIQUIR S.A., lo que demuestra interés laboral a la hora de revisar procesos en referencia a las etapas contables y financieras de la empresa respecto de sus clientes; razón por lo que se viabiliza esta investigación, evidenciando la necesidad de definir mediante políticas establecidas y capacitación a su personal, un proceso formal para las labores de la empresa y el establecimiento de su respectivo departamento que se dedique específicamente a las funciones contables, tributarias y financieras para mejorar el rendimiento, desempeño y desarrollo de la organización.

2. ¿Cuál es la información que recoge la empresa para beneficiar al cliente con un crédito? Comerciales/ Referidos/ Otros

Figura 6, Tipo de análisis financiero



Elaborado por: La autora

Tabla 4, Tipo de análisis financiero

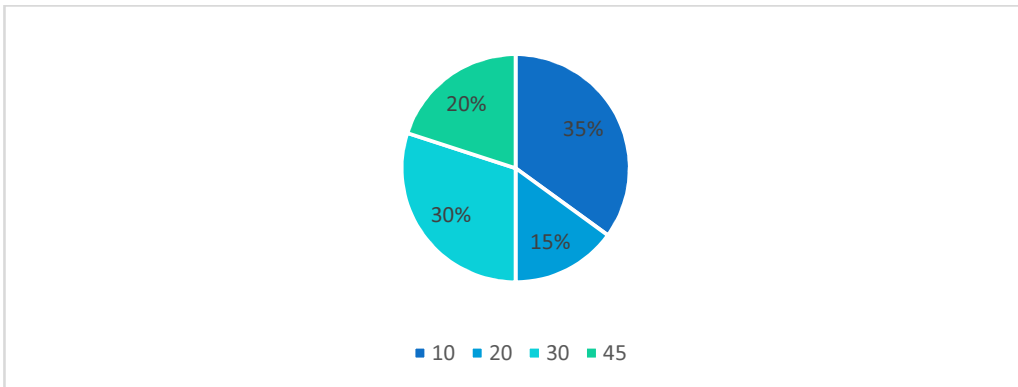
Opción	Colaboradores encuestados	Tipo de análisis financiero
Otros	7	70%
Comerciales	2	20%
Referentes	1	10%
TOTAL	10	100%

Elaborado por: La autora

Según la encuesta, el 70% ha respondido que el análisis para otorgar créditos en la empresa, se hace de manera no convencional, es decir de forma primaria, sin definir ningún proceso para llegar a su consecución, lo que al final resulta en cartera vencida, debido a la dificultad para cobrar aquellos créditos otorgados a clientes que no han recibido proceso alguno previo a su valoración, razón por lo que la empresa demuestra una cartera vencida que está ocasionando dificultades financieras y contables, que deben ser resueltas a través de una reestructuración de procesos.

3. ¿Cuál es la política de crédito en periodo de tiempo que otorga la empresa a sus clientes? a.10 días, b. 20 días, c.30 días, d. 45 días.

Figura 7, Periodos en política de crédito



Elaborado por: La autora

Tabla 5, Periodo en políticas de crédito

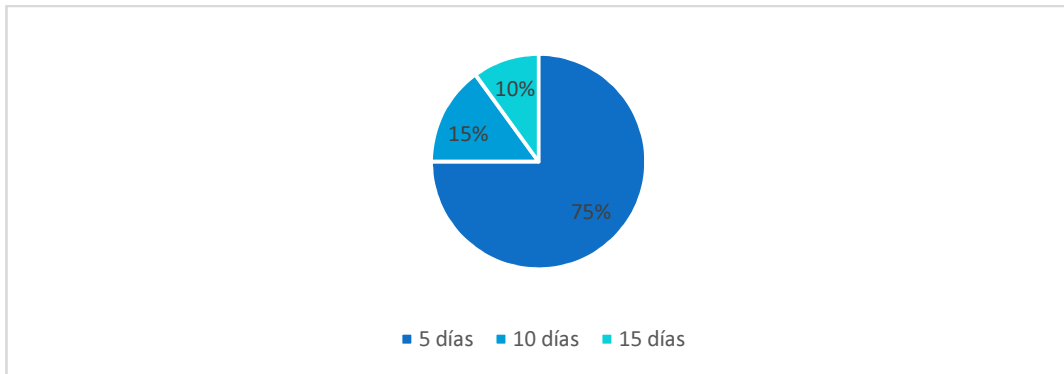
Opción	Colaboradores encuestados	Periodo en políticas de crédito
10	3	35%
20	1	15%
30	4	30%
45	2	20%
TOTAL	10	100%

Elaborado por: La autora

La política de crédito de la empresa se ha determinado generalmente en un plazo de 10 a 45 días, dependiendo el historial de compras del cliente hacia la empresa, razón por lo que se presenta que un 55% de ellos, ha obtenido un crédito por 45 días, siendo este el grupo mayoritario, pero evidenciando que no existe una política empresarial determinada o definida a la hora de establecer las directrices para tiempo de pago de los créditos otorgados a clientes de PLASTIQUIR S.A., razón por lo cual se hace necesaria una pronta definición procesal.

4. ¿Cuántos días de gracia se otorga al cliente para cancelar la deuda después de su vencimiento? a. 5 días, b. 10 días, c. 15 días.

Figura 8, Días de gracia, deudas vencidas



Elaborado por: La autora

Tabla 6, Implementación de medidas de gestión de cobranzas

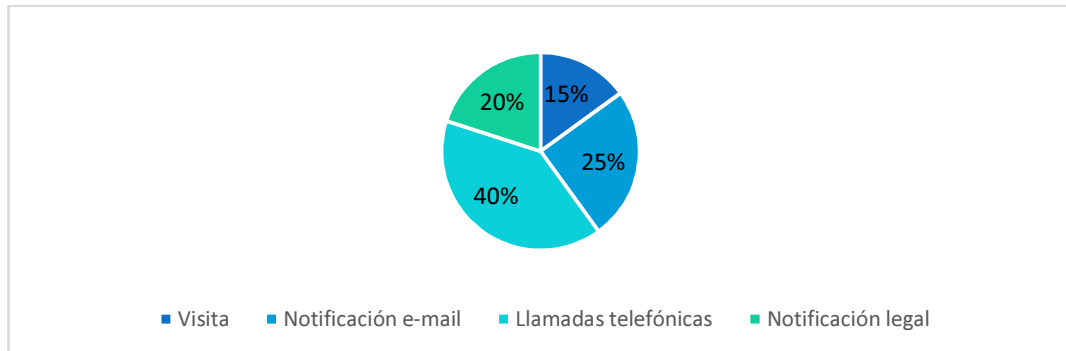
Opción	Implementación de medidas de gestión de cobranzas
5 días	75%
10 días	15%
15 días	10%
TOTAL	100%

Elaborado por: La autora

Se ha definido mayoritariamente, según el 75% de las encuestas, en un periodo de 5 días de no pago, para establecer la existencia de una deuda por parte de los clientes hacia PLASTIQUIR S.A., por lo que se considera un periodo prudente para cobro si no ha existido ningún tipo de comunicación entre la empresa y el cliente, y dado la naturaleza de lo comercializado se considera que un periodo de hasta 15 días para realizar el cobro es excesivo, por ello, se debe observar este plazo para que se defina en un manual de procesos de la empresa en caso de definir quiénes son los clientes morosos.

5. ¿Cuáles son los pasos que sigue la empresa para cobrar a clientes impagos? a. Visita, b. Notificación vía e-mail, c. Llamadas telefónicas, d. Notificación legal.

Figura 9, Método de coerción a clientes morosos



Elaborado por: La autora

Tabla 7, Método de coerción a clientes morosos

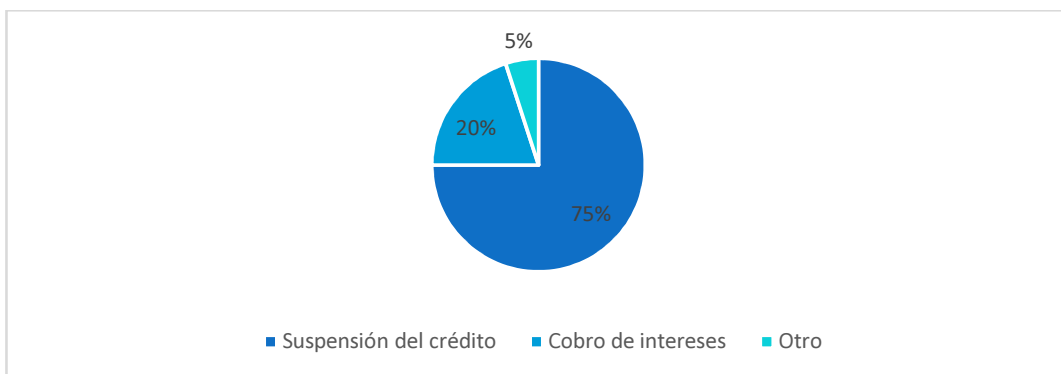
Opción	Método de coerción, clientes morosos
Visita	15%
Notificación e-mail	25%
Llamadas telefónicas	40%
Notificación legal	20%
TOTAL	100%

Elaborado por: La autora

Se observa según la encuesta, que el 40% de los métodos para cobro a clientes morosos se realiza a través de llamadas telefónicas, constituyendo la mayoría de los procesos, seguido de un 25% de notificación vía mail, y un 20% mediante notificación legal, constituyendo la última la más formal en clientes que ya han superado todos los plazos de pago y que no se han comunicado o han cortado comunicación con la empresa PLASTIQUIR S.A., por esto se procede a aquella medida, lo que hace evidente la necesidad de definir procesos y políticas de cobranzas.

6. ¿Qué medidas se han tomado en prevención de la falta de pago de créditos otorgados? a. Suspensión del crédito, b. Cobro de intereses, c. Otros.

Figura 10, Acciones para reducir la morosidad



Elaborado por: La autora

Tabla 8, Acciones para reducir la morosidad

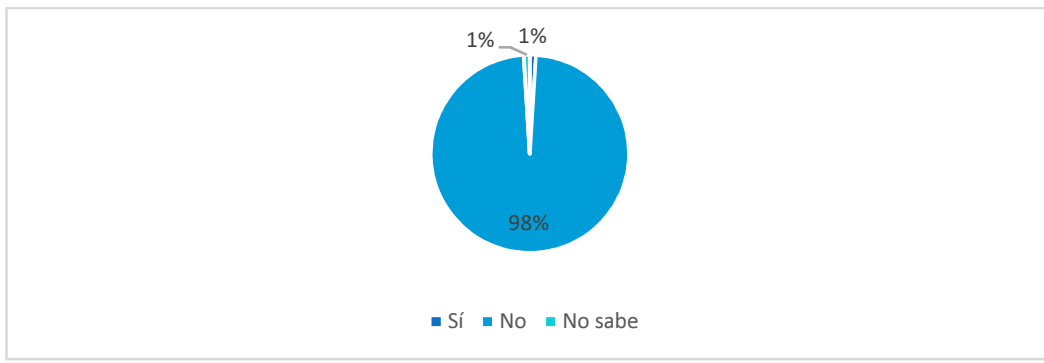
Opción	Acciones para reducir la morosidad
Suspensión del crédito	75%
Cobro de intereses	20%
Otro	5%
TOTAL	100%

Elaborado por: La autora

El 75% de los encuestados ha manifestado que la principal medida que tiene la empresa para los clientes morosos es la suspensión del crédito, por lo que estos no podrán solicitar un crédito futuro en PLASTIQUIR S.A., por lo que constituye una medida parcialmente acertada, ya que de igual forma se pone en riesgo la mercadería entregada y dificulta su cobranza; además se dijo que a ello se puede agregar un interés a la morosidad del cliente, lo que sigue reflejándose en la cartera vencida de la organización y que a largo plazo necesita del establecimiento de lineamientos claros para desarrollar sus actividades.

7. ¿Cuenta actualmente la empresa con un manual de políticas definidas para créditos y cobranzas? Sí/No/No sabe

Figura 11, Posee la empresa manual de créditos y cobranzas



Elaborado por: La autora

Tabla 9, Posee la empresa manual de créditos y cobranzas

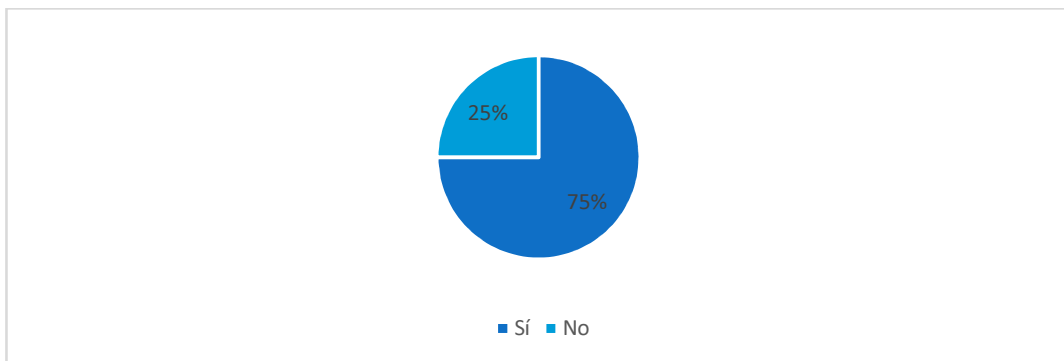
Opción	Posee la empresa manual de créditos y cobranzas
Sí	1%
No	98%
No sabe	1%
TOTAL	100%

Elaborado por: La autora

El 98% del personal encuestado, ha manifestado que actualmente la empresa no cuenta con un manual de créditos y cobranzas, por lo que se han visto en dificultades procesales al momento de desempeñar sus funciones laborales, especialmente en las áreas de créditos y contabilidad, y lo que se tradujo a que actualmente la empresa PLASTIQUIR S.A., se encuentre atravesando una difícil situación para recuperar cartera vencida a clientes morosos, y exponga una vez más, la necesidad de establecer un manual para la empresa.

8. ¿Dentro de su criterio estaría de acuerdo que exista un mayor control en el departamento de cobranza por medio de una auditoría regulada por la entidad estatal competente, con el fin de beneficiar a los clientes y a la empresa?, Sí/No.

Figura 12, Auditoría estatal



Elaborado por: La autora

Tabla 10, Auditoría estatal

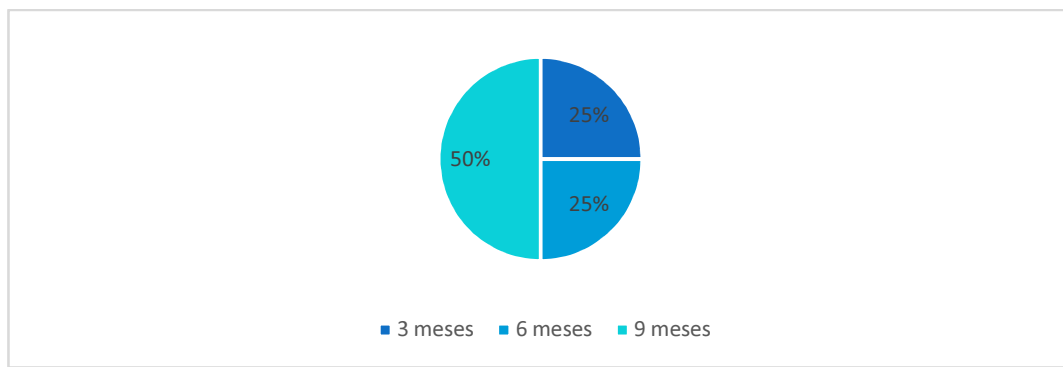
Opción	Auditoría estatal
Sí	75%
No	25%

Elaborado por: La autora

El 75% ha manifestado estar de acuerdo con la existencia de un mayor control para las áreas que desempeñan los procesos de créditos y cobranzas en la empresa PLASTIQUIR S.A., a través de una auditoría por parte de la entidad reguladora competente, que se encargue de establecer el estado real de la empresa y exponer sus falencias en los aspectos de la contabilidad y finanzas que han sido realizados por años de manera empírica, causando un grave daño empresarial al no poder recuperar hasta el momento la cartera vencida, y exponiendo a la empresa al posible quiebre y fracaso comercial.

9. ¿Qué tiempo de crédito otorgan los proveedores a la empresa? a. 3 meses, b. 6 meses, c. 9 meses.

Figura 13, Tiempo de crédito de proveedores a la empresa



Elaborado por: La autora

Tabla 11, Tiempo de crédito de proveedores a la empresa

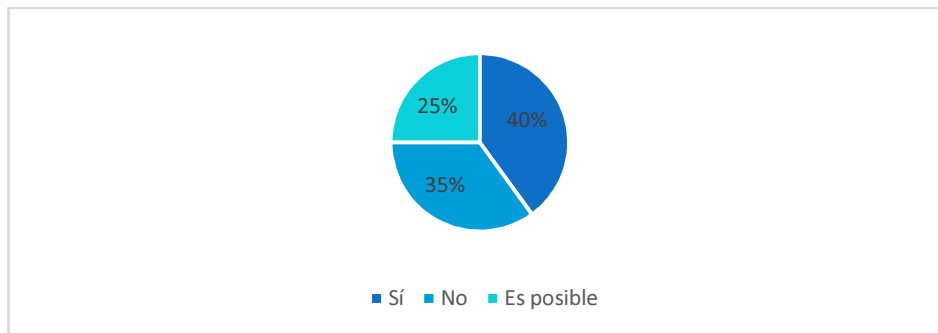
Opción	Tiempo de crédito de proveedores a la empresa
3 meses	25%
6 meses	25%
9 meses	50%
TOTAL	100%

Elaborado por: La autora

El tiempo máximo que los proveedores entregan para otorgar créditos en mercaderías a la empresa PLASTIQUIR S.A., se ha establecido en un estimado de largo plazo de 9 meses y en un mínimo de 3 meses para poder definir sus pagos, por lo que esto debe ser tomado en cuenta en el periodo de tiempo para establecer los plazos de créditos a los clientes y los cobros que se les deba realizar, ya que caso contrario la empresa se vería perjudicada y también caería en mora con sus proveedores, afectando a su imagen corporativa y su reputación ante las entidades crediticias del sector público y privado en el que se desenvuelve.

10. ¿Recomendaría usted nuestros servicios a terceros?, Sí/No/Es posible.

Figura 14, Recomendación de servicio



Elaborado por: La autora

Tabla 12, Recomendación

Opción	Recomendación de servicios
Sí	40%
No	35%
Es posible	25%
Total	100%

Elaborado por: La autora

Se ha revisado que el 40% de los encuestados sí recomendaría los servicios de la empresa PLASTIQUIR S.A., a terceros, demostrando claramente que existe una falencia en el desempeño laboral debido a la falta de un manual que defina los procesos y funcione de los colaboradores para mejorar los resultados comerciales y la relación con sus clientes al momento del intercambio de bienes o servicios, por lo que se considera que este porcentaje demuestra un bajo nivel de confianza e imagen empresarial hacia sus clientes; por esto se ha motivado esta investigación con la finalidad de prevenir procesos erróneos, recuperar cartera vencida y establecer una mejor imagen empresarial y confianza hacia sus clientes.

2.6. Identificación de variables

En la identificación de variables, se detalla los hallazgos considerados de alta importancia, los objetivos, criterios, causa y efecto, de los indicadores de cada una, considerando el análisis de los datos anteriormente expuestos.

2.6.1. Indicadores de cada una

1. Proceso de Cobro

El departamento de cobranza de PLASTIQUIR S.A. se detalla una falencia de procesos, que evidencia la necesidad de un manual de créditos y cobranzas, ya que su falta produce que el personal muestre desconocimiento, irresponsabilidad por parte del personal encargado del área en la ejecución, control y observación de las actividades de cobranza.

- **Recomendación:**

Como prioridad fundamental para el problema, se presenta la necesidad urgente que la compañía implemente un manual de procesos que fortalezca la capacidad del personal del área de cobranza y créditos, y al mismo tiempo los nuevos clientes sean también beneficiados con el proceso de cobranza y evitar confusiones a futuras eventualidades.

2. Auditoría Interna

PLASTIQUIR S.A., no cuenta con un auditor interno encargado de verificar y evaluar los procesos del departamento de cobranza, por lo que esto generó un alto riesgo de pérdida de confianza entre los clientes a la compañía.

- **Recomendación:**

Se recomienda que la compañía implemente una auditoría interna para que exista un mayor control en el área de cobranza, facilitando los análisis y observaciones, proporcionando un enfoque sistemático y disciplinado en el desempeño de sus metas.

2.6.2. Síntesis

Una vez realizadas las encuestas, se ha podido observar a lo largo de la tabulación de sus resultados, que los colaboradores de la empresa PLASTIQUIR S.A., manifiestan que la falta de un manual de políticas para créditos y cobranzas de la empresa, ha dificultado el desempeño de sus funciones ya que al no contar con ello, se ha expuesto a la empresa al fracaso comercial debido a que todas las funciones se realizaron de manera empírica dejando de lado una política definida en aspectos procesales en la organización.

Esto ha traído resultados negativos en el desempeño laboral, especialmente en el área contable y financiera, ya que es donde se ha registrado el impacto de una cartera vencida que no se ha cobrado hasta el momento, pues al no haber establecido procesos definidos para el área contable, no se han establecido tampoco las directrices para el manejo de los cobros a dichos clientes que han caído en morosidad.

Las encuestas también reflejaron la falencia de no contar con dichas directrices, se han observado impactos de negatividad en la imagen empresarial, ya que al no haber establecido periodos de cobro a clientes morosos, y al tener como resultado una considerable cartera vencida.

Esto ha creado graves problemas con los proveedores, siendo que los plazos que ellos han otorgado a la empresa PLASTIQUIR S.A., no se merecen con los periodos de cobro para los cliente morosos, lo que genera que la empresa deba cubrir dichos pagos a proveedores, sin recibir el pago por parte de sus clientes, generando un efecto contable nefasto para la empresa y por lo cual se ha realizado la encuesta para establecer el nivel de percepción y estado de la empresa.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

En la propuesta que se aborda en esta etapa de la investigación, se establece la necesidad de la reestructuración y reorganización de la empresa PLASTIQUIR S.A., a través de procesos y directrices enfocados al mejoramiento de la gestión de créditos y cobranzas, con el objeto de impulsar la parte administrativa y financiera, y reflejarlo en el crecimiento de liquidez y desarrollo positivo de la imagen empresarial, satisfacción clientelar y crecimiento comercial dentro del área en que se desenvuelve.

3.2. Objetivos

3.2.1. Objetivo General

Desarrollar un manual de créditos y cobranzas, en PLASTIQUIR S.A., empresa orientada a la comercialización de plásticos en la ciudad de Guayaquil y región costa sur.

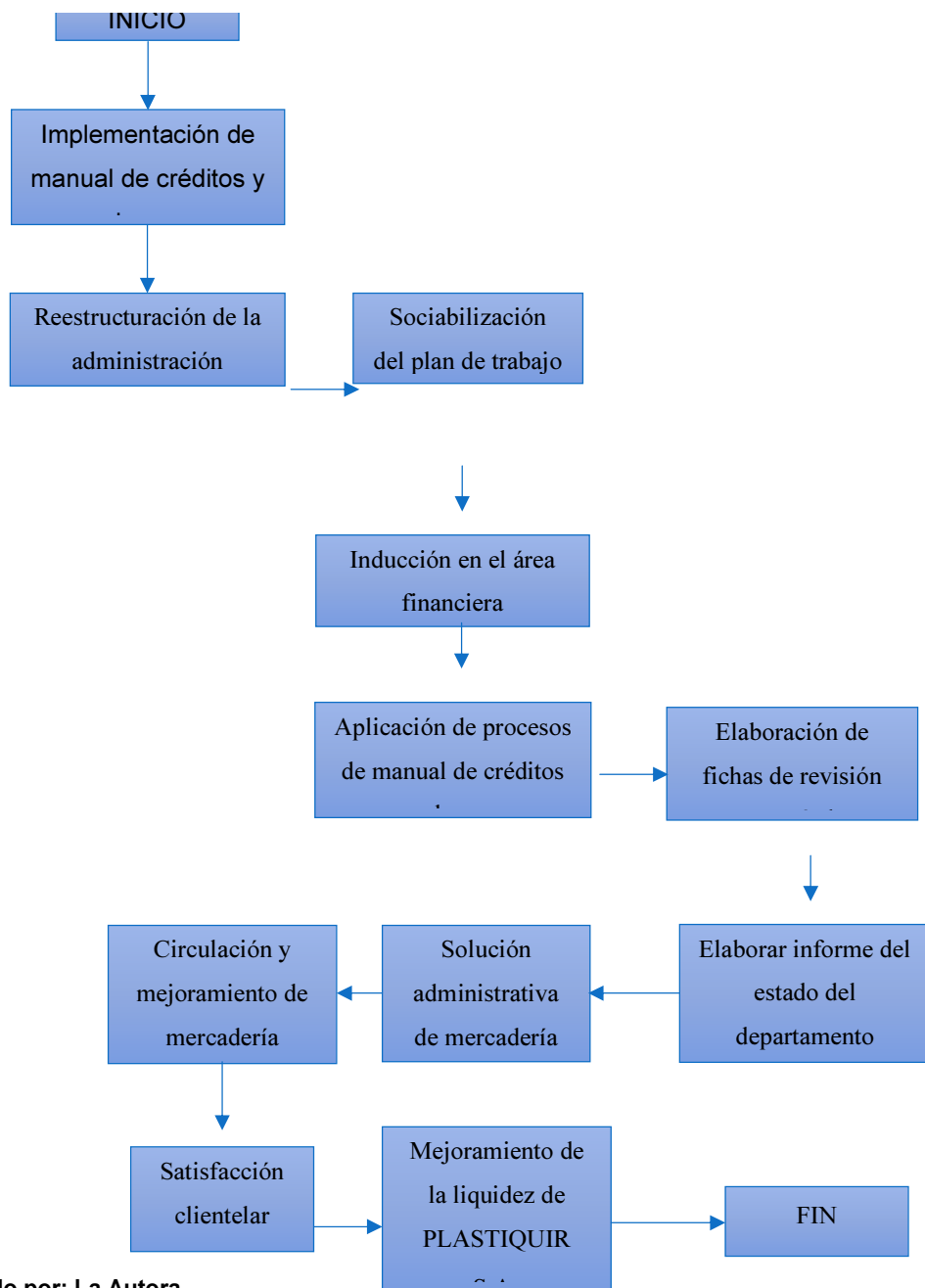
3.2.2. Objetivos Específicos

- Reorganizar directrices organizativas de contabilidad para procesos comerciales y empresariales.
- Establecer normativas claras para la gestión de créditos y cobranzas de la empresa.
- Definir a través del manual, la concordancia entre los ingresos y egresos que tiene la empresa, en la perspectiva de crecimiento.

- Establecer una redefinición de la mercancía existente, con la finalidad de definir en el nivel de crédito para los clientes y posibles clientes.

3.3. Descripción de la Propuesta

Gráfico 1, Flujo grama de la propuesta



Elaborado por: La Autora

3.4. Implementación y desarrollo de la propuesta

En el desarrollo del área de crédito y cobranzas, la revisión, evaluación y seguimiento de tres elementos básicos en la gestión del crédito y la toma de decisiones es fundamental a la hora de considerar nuevas propuestas o propuestas de mejora, en el área empresarial contable, que revisa las últimas operaciones del estado comercial y las relaciones del intercambio de productos entre el cliente y la organización.

Dentro de dicho esquema, se identificó tres elementos básicos utilizados en la gestión de crédito para evaluar la solvencia de los clientes, conforme al manual, de acuerdo a los requerimientos que siguen el diseño de créditos y cobranzas, y de esta manera se integra formalmente, vinculando al sector administrativo y comercial de la empresa, para lograr un avance y desarrollo de sus actividades en el sector productivo y comercial en que se desenvuelve.

3.4.1. Plan de inducción

En la inclusión del plan de inducción, se plantea que se debe permitir la investigación acerca del cliente, y definir si es seguro para otorgar el crédito a un cliente en particular.

Con el fin de llegar a esta decisión, el departamento contable ha de satisfacerse a sí mismo sobre el riesgo y la viabilidad de la unidad de la información que ha obtenido por parte de los clientes, y la revisión de cualquier unidad implica la evaluación de la solvencia, liquidez y rentabilidad de la unidad según lo revelado por sus estados financieros, cuentas de resultados y balances, es decir, la opinión contable y financiera, de este

modo, se establece una clasificación de la cuenta de resultados y el balance según el requisito y el análisis.

3.4.2. Sociabilización del proyecto

En el esquema de sociabilización del proyecto, se tiene que deben implementarse reuniones de los colaboradores de la empresa, con la finalidad de poner en conocimiento de todos ellos los preceptos y lineamientos que se desean implementar a través de la propuesta, y cómo llegar a las metas que se plantean en la recuperación de la cartera vencida; por lo tanto, es importante que se asegure la asistencia de todos ellos y la transmisión de la información.

3.4.3. Inducción departamental de créditos y cobranzas

La inducción implica la consideración de propuestas frescas o de mejora sobre la base de los datos futuristas en relación al departamento de créditos y cobranzas, mientras se procede a evaluar propuestas, el área trata de averiguar la necesidad crediticia del cliente de la empresa de plásticos, y la viabilidad de las operaciones y los riesgos involucrados.

En el caso de las propuestas que requieran un crédito mayor, se puede determinar los factores antes mencionados a través de la cuenta de resultados, balance general, flujo de fondos, y los estados de flujo de efectivo, todo en base proyectada.

En ello, van incluidos los siguientes aspectos positivos:

- Constante flujo rotacional de la mercadería
- Incremento en la productividad comercial de la empresa.

3.4.4. Supervisión del departamento de créditos y cobranzas

La implicación de la supervisión departamental de créditos y cobranzas, se puede definir como una actividad continúa destinada a garantizar la observancia de las disposiciones establecidas por el manual, la captación de señales sobre el estado de financiero, las medidas correctivas y los procesos de asegurar resultados de la acción sobre una base continua en la relación comercial, plantean la seguridad y las finanzas basadas en la necesidad y el uso final sobre los supuestos básicos de los créditos.

3.4.5. Diseño de esquema organizacional

En el diseño de la organización contable, se necesita varios tipos de datos e información de los clientes para tomar las decisiones de crédito en la empresa PLASTIQUIR S.A. Dicha información está generalmente disponible en varios estados financieros como el estado de resultados, balance general, estado de flujos de efectivo, estado de flujos de fondos, etc.

Pero el mero cobro de estos datos financieros de los clientes es de poca ayuda a menos que la empresa sea capaz de utilizar estas declaraciones; y disponer o clasificarlos de acuerdo a sus necesidades y analizarlos con el fin de extraer conclusiones significativas, conforme se establezca en el manual de procesos.

3.5. Directrices empresariales para el manejo de créditos y cobranzas

3.5.1. Descripción

La descripción procesal que se define en esta propuesta para la regulación, reestructuración y reorganización de la empresa PLASTIQUIR S.A., se establecen en la base de una mejor gestión en sus procesos de comercialización, definidas en lo existente en mercadería inventariada, dando como finalidad la verificación y estado de la situación actual de lo que se pretende comercializar, a partir de la implementación de este formato organizacional para la empresa y sus efectos administrativos y contables.

3.5.2. Procedimiento referencial

Dentro del proceso referencial, se tiene que los departamentos con afectación directa en la reorganización empresarial son:

- Departamento gerencial y/o de administración central.
- Departamento financiero – contable.

3.5.2.1. Alcance de la propuesta

El alcance de la propuesta está definido a los números de registros de los productos comercializados que se desea administrar de forma inventariada, con la finalidad de tener una mejor gestión organizacional en los aspectos contables, financieros y de regulación de los créditos y cobranzas para los clientes y futuros cliente. La mercancía, que, sin embargo, no está sujeto a inventario se enumeran a continuación:

- Bienes que, por su naturaleza son consumibles, que no son susceptibles de utilización repetida, ya que ello implica necesariamente su destrucción.
- Bienes que se deterioran fácilmente con el uso.
- Material de herramienta de trabajo, capacitación profesional;
- Piezas de plásticos de otros artículos inventariados, siempre que no sean capitalizados;

En cuanto a lo referido a los activos financieros, que no tengan carácter de inmobilizaciones, son gestionados por la administración y de ello a cada departamento de la empresa.

3.5.2.2. Gestión procesal de control

En la gestión de procesos de control de la empresa, se tiene que deben efectuarse conforme a los preceptos nombrados para la reestructuración de la empresa PLASTIQUIR S.A., de lo que se revisa a continuación:

- Ingreso de mercaderías a almacén.
- Numeración inventariada en los procesos de identificación del producto, mediante registros físicos, digitales y contabilizados.
- Comprobación de las mercancías, de acuerdo a costos y ascensos en el mercado, en cada año.

3.5.3. Etapas de funciones

3.5.3.1. Tareas generales

En las etapas de funciones se demuestran las tareas generales básicas para la reorganización de la descripción administrativa empresarial:

- Responsabilidad en inventariado y etiquetado de mercadería;
- Comprobación de mercadería, mediante sistema personalizados directamente en almacén, como parte del proceso de verificación;
- Certificación del producto o bien revisado.

3.5.3.2. Procesos de gestión de control físico de la mercadería

Dentro del apartado de proceso de gestión de control físico de la mercadería, se tiene a la descripción de la mercancía del área comercial de la empresa PLASTIQUIR S.A. en su organización funcional.

3.5.4. Proceso de etiqueta

En los procesos de etiquetado físico que se debe realizar en la empresa, por parte de la revisión del encargado de inventario, se establece un estándar codificable conforme a los códigos otorgados por los proveedores de la materia prima o del producto en sí, con la finalidad de realizar una correcta evaluación y un suministro para el ingreso del producto en los activos comerciales de la empresa, para identificar de manera fácil, oportuna y necesaria al momento de la venta de cada bien.

3.5.4.1. Descripción comercial de las actividades

La descripción comercial está basada en las políticas básicas diferentes hacia el riesgo. Por ello, la empresa está dispuesta a seguir la práctica de créditos y cobranzas relativamente de manera conservadora. Estas políticas reflejan en parte las personalidades de administradores y en parte las características de los clientes, por lo que es necesario tenerlo en cuenta al momento del desarrollo de descripción comercial de actividades, especificados en:

- Revisión de mercadería inventariada
- Destinación clientelar de la mercadería

4.6. Manual de créditos y cobranzas

4.6.1. Introducción

Para una correcta administración empresarial, administrativa y financiera, se debe establecer un correcto articulado definido en un manual de créditos y cobranzas, para la regulación y reestructuración de la empresa PLASTIQUIR S.A., aprovechando así, el planteamiento de las directrices claras y precisas en la determinación de la gestión de cobranzas para recuperar cartera vencida y mejorar la liquidez empresarial, proyectando índices financieros positivos para el desarrollo de las actividades comerciales del sector en que se desenvuelve la empresa.

4.6.2. Objetivo comercial

El objetivo comercial del proyecto es reestructurar a la empresa y sus procesos contables y financieros en el departamento de créditos y cobranzas de la empresa comercializadora de plásticos PLASTIQUIR S.A.

4.6.3. Directrices normativas para la administración

4.6.3.1. Gestión física de los productos

La gestión física de los productos o mercadería que comercializa la empresa de plásticos, está orientada a lo siguiente:

1. Nivel de responsabilidad de la cartera que maneja la empresa;
2. Recolección de datos y argumentos de importancia para la implementación de la propuesta.
3. La implementación periódica, se define en base a los ingresos y egresos e índice financiero que manifieste el área contable de la empresa, en la evolución comercial y clientelar, previniendo que se otorguen créditos a personas que estén dentro de deudas por cobrar para el sector empresarial.

4.6.3.2. Tareas descriptivas

En las tareas de descripción, se definen los procesos con la finalidad de reestructurar lo concerniente a los productos que se comercializan, y con ello, mejorar así los ingresos empresariales, de lo que se obtiene a continuación:

a. asesoramiento

Los colaboradores del departamento contable y financiero de la empresa son activos en la prestación de asesoramiento y en la estimulación de créditos a clientes fiables para el desarrollo a las empresas en sus primeros años y formativos.

Por lo que se tiene que los departamentos especializados que evalúan créditos, es decir en administración y contabilidad, se conviertan en la parte de la relación más importante hacia los clientes, por lo que el personal de estos departamentos puede proporcionar una valiosa visualización profesional de lo que es conveniente para el asesoramiento a los clientes y beneficio empresarial.

b. Lealtad clientelar

Esta característica se conoce como el grado de fidelidad del cliente hacia la empresa, definido en cómo la empresa ha podido desarrollar la relación comercial con clientes importantes, por lo general mayoristas, y referidos a la evaluación positiva por parte de la gestión contable al momento de determinar si el cliente es sujeto de crédito o no para la empresa.

c. Especialización

La empresa PLASTIQUIR S.A., se especializa en la comercialización de plásticos, por lo que engloba una amplia categoría de productos que puede vender, reflejando así la naturaleza del negocio y el entorno económico en el que operan sus actividades. Una empresa sólida puede obtener una mayor cooperación creativa y un apoyo más activo en la experiencia y la familiaridad con su tipo de negocio.

d. Tamaño máximo del crédito

El tamaño del crédito para un cliente, debe definirse en base a cierto porcentaje de la cuenta de capital que haya planteado, generalmente establecido por clientes mayoristas, que con sus actividades comerciales se someten como beneficiarios o candidatos al crédito por parte de la evaluación del departamento contable de la empresa, y con ello también determinar el tiempo del retorno del capital por cobrar, ya que por lo general, no es apropiado para PLASTIQUIR S.A., desarrollar relaciones de endeudamiento con los clientes pequeños.

4.6.3.3. Solicitud de entrega

Con el fin de garantizar la ejecución en la solicitud de entrega y el funcionamiento de los procesos, la empresa debe llevar a cabo un seguimiento oportuno o supervisión de las visitas, porque tienen que determinar las compras de utilización de créditos concedidos, por lo que está destinado a asegurar pagos a tiempo según lo previsto.

Esto se debe realizar según los formatos que establece la empresa para hacer la solicitud del pedido y conforme a ello se procede a despachar lo que ha sido comercializado con los clientes.

4.6.3.4. Cantidad de pedidos

La finalidad de la supervisión en la cantidad de pedidos, se estima en el seguimiento a los clientes, para permitirles un crédito y mejorar su eficiencia en la ejecución de negocios y la utilización crediticia que mejora los ingresos y el estado de la devolución del capital.

Si hay un seguimiento continuo y de supervisiones en la cantidad de pedidos, se podrá evaluar la utilización del crédito y su devolución, esto hace que los prestatarios puedan observar su obligación y mejorar la utilización adecuada del con objeto de optimizar el rendimiento de lo comercializado.

- a. Constatar la entrega directa al cliente por parte de la empresa PLASTIQUIR S.A., y notificarlo al departamento de créditos y cobranzas.
- b. Realizar un comunicado al proveedor, con el fin de acordar o establecer horarios coordinado de entrega de mercadería a la empresa.
- c. Realizar un documento con copia de la hoja de ruta del producto comercializado, especialmente en clientes mayoristas, sujetos de crédito por parte de la empresa.

4.6.3.5. Revisión y aceptación

La mayor parte de los créditos entregados son con el propósito de generar capital financiero y de trabajo, por lo que se establece en el rango de corto plazo y el período de mediano plazo, que es de un año y hasta cierto punto por debajo dos años respectivamente, si es un cliente mayorista y sujeto de crédito por parte de la empresa.

Esto lleva a decir la cantidad de crédito utilizado para concederse mercadería, así como, en general, no está satisfaciendo la demanda de los clientes al momento de realizar la revisión y aceptación de los créditos por parte de todos, solo se realizará conforme previo análisis establecido en la revisión y aceptación de las órdenes de despacho.

4.6.3.6. Responsabilidad empresarial

Hay diferentes razones por las que los clientes no pueden pagar su crédito en la empresa, lo que incluyen los problemas del mercado, problemas ambientales, desviación de capital, política de crédito, la falta de seguimiento, y así sucesivamente; por ello, es importante que la empresa PLASTIQUIR S.A., actúe bajo los parámetros de responsabilidad empresarial, que se definen en una actuación clara por parte del departamento financiero y contable, en seguimiento de los intereses de la empresa en lo entregado al cliente.

Es obvio que estos factores no son similares para todos los clientes, por lo tanto, la responsabilidad empresarial, debe establecer las causas principales de forma predeterminada en el área de estudio, así como en los empleados del área departamental, evitando de esta forma, los procesos defectuosos e inoportunos, que perjudicaban a la empresa en el pasado, cuando se desarrollaban de forma empírica.

Producción y desarrollo de las políticas de crédito y procedimientos en base a la responsabilidad empresarial, se define en el uso del manual pertinente y actual, por parte de la directiva de PLASTIQUIR S.A., para ayudar al entendimiento común y la uniformidad solicitada en los procesos, tanto de todos los empleados, como de sus clientes.

Por esto, el crédito es la principal línea de productos que contribuye la proporción más grande de la rentabilidad de la empresa. Por ello, es crucial tener un documento de política de crédito para proteger la empresa contra la exposición excesiva, la mala administración del crédito deteniendo la creación de la morosidad, y llegar a un equilibrio entre la rentabilidad y riesgos.

4.6.3.7. Recuperación de crédito para clientes de PLASTIQUIR S.A.

El método de recuperación de crédito, utilizado por la empresa PLASTIQUIR S.A., es tratada de la misma manera que la de los métodos de recopilación de crédito en base al historial comercial del cliente.

Las medidas que se utilizan incluyen un estricto seguimiento del cliente, en la reprogramación de la deuda, proceso judicial y ejecución de una hipoteca para los procesos futuros de clientes mayoristas que hayan caído en mora.

La empresa transferirá el crédito al servicio legal cuando no regularice o liquide dicho crédito en mora y cuando todos los esfuerzos para resolver en forma amigable hayan fallado y se comprueba que la acción legal debe ser la última alternativa referente a los productos comercializados tales como:

- a. Reestructuración de pagos
- b. Frecuencia de la insistencia de pago a clientes
- c. Procesos coactivos
- d. Cobro de garantías

Los valore asignados deben ser establecidos conforme a:

1. Deducción de la compra mediante factura, incluido IVA;
2. Incremento de costo, acorde a la calidad del producto y los costos de elaboración;
3. Promoción de salida de mercancías que se encuentran en saldos a venta.

Se debe ignorar la asignación de los valores que ya hayan pasado su etapa productiva de venta si estos no han sido despachados aun, por lo que al momento de la salida de dicha mercadería, se le puede asignar valores simbólicos, con la finalidad de dar rotación a los productos comercializados de manera previa.

4.6.4. Políticas administrativas

Manual de créditos y cobranzas para la administración, inventario, finanzas y contabilidad, en lo sucesivo, denominado, "Reglamento", y procedimientos de disciplina de los procedimientos para la adopción de los actos y la conducta de las actividades administrativas y contables de la empresa PLASTIQUIR S.A.

4.6.5. Descripción de funciones

La unidad de gasto responsable, se atribuye, por decisión expresa del Director Administrativo, la unidad orientada hacia el futuro de la gestión del presupuesto de la organización, establecida conforme a los parámetros comerciales que rigen todos los departamentos de la empresa.

A los directores de los departamentos, conviene proporcionar definiciones y atributos específicos, con la finalidad de jerarquizar y otorgar funciones delimitadas para que se observen los resultados laborales en los ingresos y egresos que promueva la empresa con el fin comercial.

4.6.5.1. Funciones

Las funciones de la empresa PLASTIQUIR S.A., se deben establecer de acuerdo al departamento y la responsabilidad que conlleva cada uno, así se expresa que si el jefe del centro de costo de la mercadería en bodega con incidencia para el área de créditos y cobranzas, no supone una responsabilidad extra para el jefe departamental de otra área de la empresa, siendo que cada uno cumple una función determinada de la que al final se obtienen resultados definidos en los balances comerciales de la empresa y la recuperación de sus balance financieros e índices de liquidez.

Por ello, los gerentes de los centros de responsabilidad a la que se atribuye el inventariado de la mercadería de plásticos, debe ordenar las prioridades departamentales, conforme a las necesidades y metas de la organización.

En ello, se determinarán las siguientes áreas departamentales para la empresa:

- Departamento Administrativo
- Departamento de ventas
- Departamento de supervisión comercial
- Departamento contable y financiero

De lo que, cada uno de ellos tendrá las funciones específicas, correspondientes al departamento y área que le corresponda, con la finalidad de formar un verdadero equipo empresarial que promueva crecimiento y desarrollo para la empresa.

4.6.6. Disposiciones finales

El presente trabajo de investigación, ha presentado una serie de argumentos teóricos, y prácticos, en los que se ha definido la necesidad de una reestructuración y reorganización comercial por parte de las autoridades de la empresa, considerando a la administración comercial en el aspecto contable, como la fuente de recuperación de cartera vencida de la empresa PLASTIQUIR S.A.

Es por eso, que se tiene como disposición final, que debe ser puesto en funcionamiento mediante la implementación de todas sus observaciones, para así motivar la consecución del desarrollo comercial deseado a través de una correcta función y mejorar los índices de liquidez empresarial.

4.6.6.1. Balance general y proyección

Tabla 13, Balance General

BALANCE GENERAL PLASTIQUIR S.A.	2015	2016	2017
Activo			
Activo Corriente			
Caja y Bancos	300.000	52.453	230.000
Cuentas por cobrar clientes con morosidad	75.580	55.589	24.135
Existencias	500	600	1.000
Gastos pagados por anticipado	10.000	1.200	1.000
Total, Activo Corriente	386.080	109.842	256.135
Activo No Corriente			
Inversiones permanentes	100	75	59
Inmuebles, y equipo (neto de depreciación)	156.846	145.000	120.033
Intangibles neto	1.860	4.323	3.753
Total, Activo No Corriente	158.806	149.398	123.845
Total, Activo	544.886	259.240	379.980
Pasivo			
Pasivo corriente			
Sobregiros y pagarés bancarios	125.000	50.269	65.000
Cuentas por pagar comerciales	15.000	14.005	10.000
Cuentas por pagar a empresas vinculadas	15.023	12.055	12.383
Otras cuentas por pagar	115.000	12.035	110.000
Parte corriente de las deudas a largo plazo	125.000	14.025	11.000
Total Pasivo Corriente	395.023	102.389	208.383
Deudas a largo plazo	25.000	18.421	19.120
Ingresos diferidos	12.742	21.252	1.000
Impuestos a la renta y participación diferidos	5.913	4.552	4.705
Total Pasivo No Corriente	43.655	44.225	24.825
TOTAL PASIVO	438.678	146.614	233.208
Patrimonio			
Capital	106.208	106.208	106.208
Reservas legales	0	4.252	4.252
Resultados acumulados	0	2.166	36.312
Total patrimonio neto	106.208	112.626	146.772
Total pasivo y patrimonio neto	544.886	259.240	379.980

4.7. Análisis financiero

4.7.1. Análisis horizontal y vertical

Tabla 14, Análisis horizontal - vertical

	Análisis Horizontal				Análisis Vertical	
	2015	2014	Variación absoluta	Variación porcentual	2015	2014
Caja y Bancos	300.000	150.000	150.000	100%	55%	54%
Cuentas por cobrar con morosidad	75.580	1.200	39.880	3323%	8%	0%
Existencias	500	1.000	-500	-50%	0%	0%
Gastos pagados por anticipado	10.000	1.000	9.000	900%	2%	0%
Total, Activo Corriente	386.080	153.200	232.880	152%	71%	55%
Activo No Corriente						
Inversiones permanentes	100	59	41	69%	0%	0%
Inmuebles, y equipo (neto de depreciación)	156.846	120.033	36.813	31%	29%	43%
Intangibles neto	1.860	3.753	-1.893	-50%	0%	1%
Total, Activo No Corriente	158.806	123.845	34.961	28%	29%	45%
Total, Activo	544.886	277.045	267.841	97%	100,00%	100%
Pasivo						
Pasivo corriente						
Sobregiros y pagarés bancarios	125.000	65.000	60.000	92%	28%	28%
Cuentas por pagar	15.000	10.000	5.000	50%	3%	4%

comerciales						
Cuentas por pagar a empresas vinculadas	15.023	12.383	2.640	21%	3%	5%
Otras cuentas por pagar	115.000	110.000	5.000	5%	26%	47%
Parte corriente de las deudas a largo plazo	125.000	11.000	114.000	1036%	28%	5%
Total, Pasivo Corriente	395.023	208.383	186.640	90%	90%	89%
Pasivo No Corriente						
Deudas a largo plazo	25.000	19.120	5.880	31%	6%	8%
Ingresos diferidos	12.742	1.000	11.742	1174%	3%	0%
Impuestos a la renta y participación diferidos	5.913	4.705	1.208	26%	1%	2%
Total Pasivo No Corriente	43.655	24.825	18.830	76%	10%	11%
Total Pasivo	438.678	233.208	205.470	100%	100%	100%
Patrimonio						
Capital	106.208	54.817	51.391	94%	100%	59%
Reservas legales	0	2.079	-2.079	-100%	0%	2%
Resultados acumulados	0	36.312	-36.312	-100%	0%	39%
Total patrimonio neto	106.208	93.208	13.000	14%	100%	100%
Total pasivo y patrimonio neto	544.886	326.416	218.470	67%	100%	100%

Elaborado por: La autora

4.7.2. Análisis y variaciones

Tabla 15, Análisis y variaciones

			Análisis Horizontal		Análisis Vertical	
	2015	2014	Variación Absoluta	Variación Porcentual		
Ventas	220.000	150.000	70.000	46,67%	75,86%	68,18%
Otros ingresos operacionales	70.000	70.000	0	0,00%	24,14%	31,82%
Total de ingresos brutos	290.000	220.000	70.000	31,82%	100,00%	100,00%
Costo de ventas	110.000	80.000	30.000	37,50%	37,93%	36,36%
Utilidad Bruta	106.208	45.200	61.008	134,97%	36,62%	20,55%
Gastos de Operación	-	-	-	-	-	-
Gastos de Administración	29.000	26.000	3.000	11,54%	10,00%	11,82%
Gastos de ventas	200	200	0	0,00%	0,07%	0,09%
Utilidad operativa	57.800	51.800	6.000	11,58%	19,93%	23,55%
Otros ingresos (gastos)						
Ingresos financieros	20.000	15.000	5.000	33,33%	6,90%	6,82%
Gastos financieros	-18.900	-17.158	-1.742	10,15%	-6,52%	-7,80%
Otros ingresos	10.000	1.000	9.000	900,00%	3,45%	0,45%
Otros gastos	15.000	10.000	5.000	50,00%	5,17%	4,55%
Resultados por exposición a la inflación	-3.438	5.357	-8.795	-164,18%	-1,19%	2,44%
Resultados antes partidas extra de Participación, Impuestos Renta	80.462	65.999	14.463	21,91%	27,75%	30,00%
Participaciones	-3.808	-4.186	378	-9,03%	-1,31%	-1,90%
Impuesto a la renta	-5.261	-8.830	3.569	-40,42%	-1,81%	-4,01%
Utilidad	71.393	52.983	18.410	34,75%	24,62%	24,08%

Elaborado por: La autora

4.7.3. Índices de liquidez

4.7.3.1. Índice de liquidez 2015

Tabla 16, Índices de liquidez, 2015

INDICES DE LIQUIDEZ PLASTIQUIR S.A.

2015			
Liquidez corriente	Activo Corriente	0,873366867	
	Pasivo Corriente		
Liquidez corriente	Activo Corriente	345000	0,873366867
	Pasivo Corriente	395023	

Elaborado por: La autora

4.7.3.2. Índice de liquidez 2016 - 2017

Tabla 17, Índice de liquidez

INDICES DE LIQUIDEZ

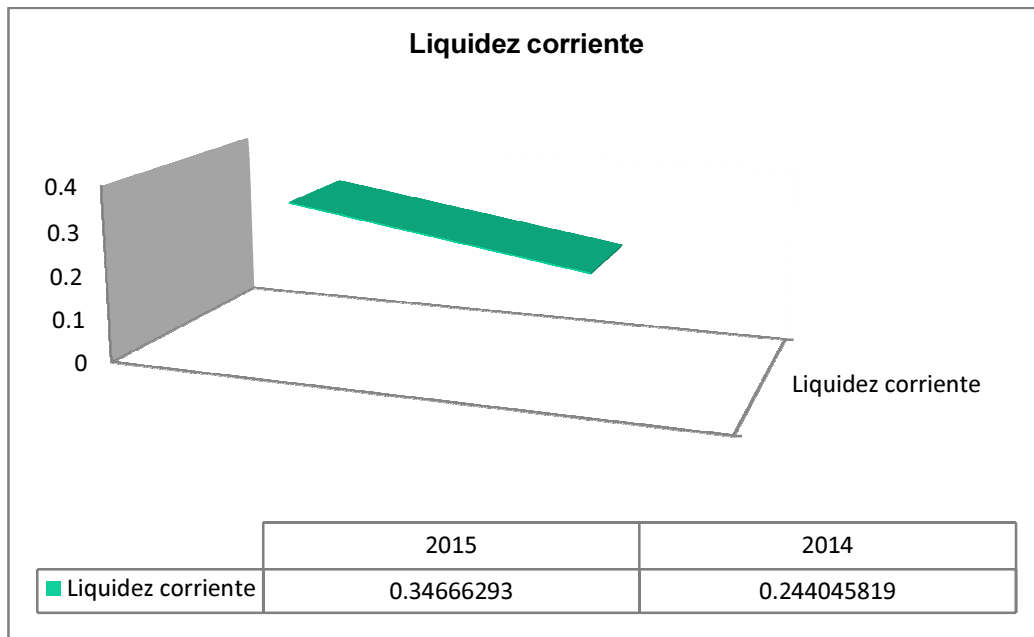
2016 - 2017			
Liquidez corriente	Activo Corriente	0,735184732	
	Pasivo Corriente		
Liquidez corriente	Activo Corriente	153200	0,735184732
	Pasivo Corriente	208383	

Elaborado por: La autora

Entre el 2015, a 2016 – 2017, el índice de liquidez se mantendrá estable en 0,12%, lo que significa que la gestión de cobranzas, tiene un importante impacto en los procesos contables de crecimiento empresarial para la empresa PLASTIQUIR S.A.

4.7.3.3. Liquidez corriente

Figura 15, Liquidez corriente anterior y actual



Elaborado por: La autora

Con lo expuesto, se observa que el indicador de liquidez ha dado resultado negativo, lo que sugiere que es viable desarrollar la gestión de cobranzas, con la finalidad de recuperar cartera vencida e impulsar la expansión comercial del área en que se desenvuelve, ya que la empresa PLASTIQUIR S.A. Ltda., actualmente se encuentra en un proceso de reestructuración, crecimiento y expansión.

4.8. Análisis de resultados

Durante la recopilación de información de los índices de morosidad, se hizo necesario analizar las estadísticas contables de la empresa, evaluando a los clientes que tuvieron dificultades en sus pagos junto con el departamento de cobranza y que cayeron en morosidad, por lo que se dio a conocer los

montos de letras vencidas, dando como resultado la presentación del valor total a pagar.

Siendo así, dentro del análisis de morosidad realizado y acorde a la identificación de errores procesales al momento de la emisión de las pólizas de aseguración, se identifica dentro del área de cartera clientelar con cuentas pendientes por pagar, el valor que se estipula en un total de \$ 34,500,00., localizado en la falta de un proceso definido para la gestión de cobranzas, que fortificó una hipótesis de las funciones contables que están siendo deficientes con el paso de los meses, por la falta de control en el manejo de las operaciones y procesos de cobro.

4.9. Plan de trabajo

Tabla 18, Plan de trabajo

ACTIVIDAD	TIEMPO	RECURSOS
Implementación y realización de un proceso de Gestión de crédito y cobranzas	Octubre 2016 6 meses	Dinero Personal Compromiso gerencia
Implementación de los puntos detallados.	Octubre 2016 3 meses	Personal Dinero
Subsistema de Selección administrativa	Noviembre 2016 2 meses	Personal Dinero
Subsistema de Comunicación y procesos en todas las áreas	Octubre 2016 1 mes	Dinero Compromiso gerencia Personal
Subsistema de capacitación para la empresa	Octubre 2016 3 meses	Dinero Personal
Capacitación general	2016 - Anual	Dinero Políticas de control Personal

Elaborado por la autora

A través del presente plan de trabajo, se ha buscado definir las directrices para el planteamiento de los procesos comerciales que se desea seguir en el área de créditos y cobranzas, en el desempeño y desarrollo comercial de la empresa PLASTIQUIR S.A., mejorando así, el nivel de responsabilidad, administración comercial y productividad del sector en el que se desenvuelve la empresa, con un personal comprometido en sus labores, y el trato hacia el cliente, definiendo los sujetos de crédito, especialmente en clientes mayoristas que representan la sostenibilidad económica de la empresa en el desempeño de sus funciones, razón por lo que es necesario implementar esta propuesta y sociabilizarla con los colaboradores de la empresa mediante los horarios definidos en la tabla anterior, ya que mediante ello, se resolverán los problemas de liquidez empresarial y comercial.

4.9.1. Presupuesto

Tabla 19, Presupuesto para la propuesta

DESCRIPCION	Valor Unitario	Costo Total
RECURSOS HUMANOS		\$ 525.00
2 Capacitaciones y seminarios -Taller	\$ 525.00	
RECURSOS MATERIALES Y TECNOLOGICOS		\$ 50.00
2 Papeleria y Utiles	\$ 50.00	
RECURSOS DE COMUNICACIÓN		\$ 250.00
1 Folletos, boletines y carteles	\$ 250.00	
OTROS		\$ 50.00
1 Alimentacion para Capacitaciones	\$ 50.00	
SUB TOTAL		\$ 875.00
IMPREVISTOS (10%)		\$ 87.50
TOTAL		\$ 962.50

5. CONCLUSIONES

Las conclusiones de la investigación se han obtenido y analizado en detalle de acuerdo a toda la redacción del documento, y están altamente relacionados con el objetivo a la recuperación de la cartera vencida por parte de la empresa PLASTIQUIR S.A., por lo que tienen las implicaciones indicadas y con base en los hallazgos, de la incidencia comercial y procesal al momento de desarrollar las actividades de créditos y cobranzas por parte de la organización según los estándares administrativos y financieros, acorde al desarrollo que presenta la empresa.

Con ello, se tiene sin embargo, que la cobertura del área considerable en el sector comercial de los plásticos en relación con otras empresas del área, no ha promovido de manera ordenada el acceso al crédito por parte de los clientes, y solo se había realizado mediante procesos empíricos conforme a personas conocidas o clientes regulares, pero no de acuerdo a un verdadero estudio del cliente para el otorgamiento del crédito, razón por lo que, mediante esta investigación se ha buscado corregir dichas falencias y establecer criterios de profesionalismo al momento de acceder a un crédito en mercancías de plásticos por parte de PLASTIQUIR S.A., hacia sus mejores clientes y más certificados propósitos comerciales.

Sin embargo, el crecimiento de los créditos por parte de la empresa, habían llevado al borde de la quiebra y la reputación del cliente no ha sido la deseada por la debilidad de las malas prácticas que se habían suscitado, y la falta de estructuración departamental en la empresa, que la mayoría de los clientes y los empleados han dado a conocer en la valoración de las garantías ofrecidas, en el procesamiento de créditos y su aprobación, en el calendario de pagos, el cual debe ser de acuerdo a la realidad de pago del cliente, y a los intereses comerciales de PLASTIQUIR. S.A.

6. RECOMENDACIONES

Sobre la base de los resultados y conclusiones de este estudio, las siguientes implicaciones de política se sugieren a fin de tener en cuenta en las futuras estrategias de intervención que tienen por objeto la mejora de la gestión de crédito y cobranzas de la empresa PLASTIQUIR S.A.

- La política de crédito y el procedimiento empresarial deben incorporar las ideas de los clientes y empleados para ser más competitivos en la industria de plásticos y cumplir con su visión. En otras palabras, es mejor que la empresa establezca parámetro de crédito flexible para satisfacer sus potenciales clientes, que contrario a ello, cerrarse por las experiencias administrativas anteriores, por lo que la opción recomendada es la investigación de la capacidad de pago del cliente, pero no el cierre de los créditos, ya que se los considera parte fundamental en el crecimiento comercial.
- Tal y como se describe en la parte de metodología, la mayoría de los clientes y los empleados tienen quejas sobre la política de crédito y las directrices relativas a la valoración de bienes ofrecidos como garantía, la discreción del crédito, duración del tiempo de procesamiento y calendario de pagos, deben ser el primer requisito para la elaboración de un análisis completo por parte de la empresa hacia los clientes, con la finalidad de reducir el riesgo comercial.
- El tratamiento de la gestión de créditos y cobranzas, deben estar encaminados a prevenir que la empresa PLASTIQUIR S.A., vuelva a caer en estado de falta de liquidez, como resultado de la no posibilidad de recuperación de cartera vencida, por ello se recomienda asumir de manera inmediata los criterios y directrices obtenidos de esta investigación.

7. ANEXO

Tabla20, Cuestionario de encuestas

CUESTIONARIO PLASTIQUIR S.A.	
1.	¿Conoce las políticas de crédito y cobranzas de la empresa?, Sí/No/No completamente.
2.	¿Cuál es la información que recoge la empresa para beneficiar al cliente con un crédito? Comerciales/ Referidos/ Otros
3.	¿Cuál es la política de crédito en periodo de tiempo que otorga la empresa a sus clientes? a. 15 días, b. 30 días, c. 45 días, d. 60 días.
4.	¿Cuántos días de gracia se otorga al cliente para cancelar la deuda después de su vencimiento? a. 5 días, b. 10 días, c. 15 días.
5.	¿Cuáles son los pasos que sigue la empresa para cobrar a clientes impagos? a. Visita, b. Notificación vía e-mail, c. Llamadas telefónicas, d. Notificación legal.
6.	¿Qué medidas se han tomado en prevención de la falta de pago de créditos otorgados? a. Suspensión del crédito, b. Cobro de intereses, c. Otros.
7.	¿Cuenta la empresa con un manual de políticas de créditos y cobranzas que defina los procesos empresariales? Sí/No/No sabe.
8.	¿Dentro de su criterio estaría de acuerdo que exista un mayor control en el departamento de cobranza por medio de una auditoría regulada por la entidad estatal competente, con el fin de beneficiar a los clientes y a la empresa?, Sí/No.
9.	¿Qué tiempo de crédito otorgan los proveedores a la empresa? a. 3 meses, b. 6 meses, c. 9 meses.
10.	¿Recomendaría usted nuestros servicios a terceros?, Sí/No/Es posible.

Elaborado por: La autora

8. BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, C. (2014). *Manual para el control de créditos y cobranzas de la empresa actual* (Vol. II). (U. S. Quito, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: USFQ. Recuperado el 5 de agosto de 2016
- Aguirre, R. (2013). *La funcionalidad del ejercicio contable en recuperación de cartera vencida*. Lima, Perú: De los Reyes S.A.
- Aguirre, T. (2015). *Los procesos de reorganización y reestructuración comercial definidos en la gestión de créditos y cobranzas*. Quito, Pichincha, Ecuador: Argos. Recuperado el 5 de agosto de 2016
- Álvarez, E. (2014). *Procesos contables de la gestión de créditos y cobranzas en la empresa del sector económico ecuatoriano*. Quito, Pichincha, Ecuador: Mitad del Mundo. Recuperado el 2 de agosto de 2016
- Araúz, J. (2014). *El manual y proceso de gestión administrativa: Créditos y cobranzas*. Buenos Aires, Argentina: De la Plata. Recuperado el 6 de agosto de 2016
- Ariza, M. (2015). *El impacto de la gestión de créditos y cobranzas en el desarrollo comercial*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Zipaquirá. Recuperado el 4 de agosto de 2016
- Ayala, E. (2015). *La utilización de manuales de créditos y cobranzas en los procesos comerciales: Empresa y administración contable y tributaria*. Quito, Pichincha, Ecuador: Los Andes. Recuperado el 6 de agosto de 2016
- Código de Trabajo*. (Septiembre de 2012). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *De la política fiscal*. Montecristi, Manabí, Ecuador: CEP.

- Correa, M. (2015). *La gestión de cobranzas y su definición en la administración contable de empresa* (Vol. IV). Lima, Perú: Rimac. Recuperado el 4 de agosto de 2016
- Estarellas, I. (Lunes de Septiembre de 2013). *Sistema jurídico integrado en procesos internacionales de contabilidad en el Ecuador: Créditos y cobranzas* (Vol. III). (U. C. Guayaquil, Ed.) Guayaquil, Guayas, Ecuador: UCSG. Recuperado el 5 de agosto de 2016
- Garzón, E. (2015). *El sistema de comunicación y comprobabilidad de los procesos contables: Gestión de Créditos y Cobranzas en la Empresa de hoy* (Vol. XXI). Lima, Perú: Rimac. Recuperado el 6 de septiembre de 2016
- Gifford Pinchot citado en Bannock, G. (2001). *The economics of small of small firms: Return from the Wildernes* (Vol. XX). Oxford, England, United Kingdom.
- Gómez, A. (2014). *Indicadores financieros y procesos productivos: Gestion contable de créditos y cobranzas* (Vol. XI). (U. E. Bogotá, Ed.) Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Zipaquirá. Recuperado el 6 de septiembre de 2016
- Gonzabay, J. (2016). *Los procedimientos comerciales dentro del manual comercial para control de créditos y cobranzas* (Vol. XXI). Barcelona, España: UC. Recuperado el 5 de agosto de 2016
- González, V. (2014). *Políticas económicas de administración contable y tributaria* (Vol. III). Lima, Perú: EPE. Recuperado el 6 de agosto de 2016
- Grupo Davila & Davila. (2014). Obtenido de http://www.grupodaviladavila.com/es/content/departamento-administrativo-y-financiero_18.html
- Gutiérrez, J. (2014). *La rotación de cartera y liquidez, como factores claves en el éxito comercial* (Vol. XX). Quito, Pichincha, Ecuador: USFQ. Recuperado el 6 de octubre de 2016

- Hernández, I. (2014). *Teorías de la contabilidad y los esquemas financieros de desarrollo administrativo* (Vol. II). Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Zipaquirá. Recuperado el 2 de agosto de 2016
- Marriott, W. (2015). *El manejo de inventario en el comercio actual*. Santiago, Chile: EPE.
- Martínez, I. (2014). *Gestión de cobranzas y riesgo comercial en la empresa moderna*. Quito, Pichincha, Ecuador: Argos. Recuperado el 6 de septiembre de 2016
- Medina, R. (lunes de mayo de 2014). *Indicadores financieros y procesos de gestión contable: Una mirada a la contabilidad y procesos de tributación*. Medellín, Antioquia, Colombia: Rio Negro. Recuperado el 7 de agosto de 2016
- Molina, F. (2015). *Indicadores financieros: Sistemas de medición contable de gestión de control* (Vol. II). (U. S. Quito, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: USFQ. Recuperado el 3 de septiembre de 2016
- Mora, M. (2015). *Importancia de la gestión de créditos y cobranzas en la recuperación de la cartera vencida comercial* (Vol. II). (U. S. Quito, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: USFQ. Recuperado el 3 de septiembre de 2016
- Noriega, A. (2013). *Manual de Créditos y Cobranzas para la reestructuración empresarial*. Medellín, Antioquía, Colombia: Rionegro S.A.
- Ortega, E. (2014). *El riesgo de capital y la inversión de la productividad comercial* (Vol. IV). Lima, Perú: Rimac. Recuperado el 2 de septiembre de 2016
- Palacios, D. (2013). *La gestión operativa del crédito comercial: Administración comercial y organización empresarial contable y financiera* (Vol. IX). Buenos Aires, Buenos Aires: De la Plata. Recuperado el 5 de agosto de 2016
- Peralta, E. (3 de Marzo de 2014). *La gestión de créditos y cobranzas y el desarrollo de la contabilidad en la empresa moderna* (Vol. II). Quito,

- Pichincha, Ecuador: Francisco IV. Recuperado el 6 de agosto de 2016, de Gestión efectiva de cobranzas. 5 claves de éxito.
- Ritter, A. (2013). *El seguro mercantil: Buques mercantes* (Vol. IV). Buenos Aires, Argentina: EPE.
- Román, A. (2014). *La percepción clientelar y la gestión de créditos y cobranzas: Recuperación de cartera vencida y mejoramiento del flujo de capital*. Lima, Perú: Rimac. Recuperado el 5 de agosto de 2016
- Romero, A. (2014). *El sistema de créditos y cobranzas en la planificación empresarial*. Quito, Pichincha, Ecuador: Argos. Recuperado el 7 de agosto de 2016
- Romero, M. (2013). *Los procesos de administración contable y tributaria en los procesos comerciales* (Vol. XII). Quito, Pichincha, Ecuador: Argos. Recuperado el 4 de agosto de 2016
- Rosales, A. O. (8 de Agosto de 2011). *ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRACIÓN*. Obtenido de <http://estadisticaparaadministracion.blogspot.com/2011/10/poblacion-y-muestra-parametro-y.html>
- Sánchez, P. (2014). *Contabilidad General y Administración de Empresas*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Emma Ariza H.
- Santos, A. (2012). *Créditos y acceso a clientes: Pequeñas empresas y el acceso al crédito como base del crecimiento comercial empresarial* (Vol. IV). Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Zipaquirá. Recuperado el 5 de octubre de 2016
- Zurita, A. (2014). *Los manuales de créditos y cobranzas como herramienta clave de desarrollo empresarial y productivo* (Vol. III). Quito, Pichincha, Ecuador: Argos. Recuperado el 2 de septiembre de 2016