



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

“TRABAJO ESTRUCTURADO DE MANERA INDEPENDIENTE”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TEMA: “POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE
CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE
DECISIONES DE MECANOSOLVERS S.A. DE LA CIUDAD DE
AMBATO AÑO 2012”

AUTORA: CARVAJAL ESPARZA JOHANA ELIZABETH
TUTOR: DR. MAURICIO ARIAS

AMBATO – ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Mauricio Arias Pérez en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: **“POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE MECANOSOLVERS S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO AÑO 2012 ”** desarrollado por la señorita : **CARVAJAL ESPARZA JOHANA ELIZABETH** egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el reglamento de graduación de pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de proyecto de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 27 de diciembre 2015

EL TUTOR



Dr. Mauricio Arias Pérez.

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

Yo, **CARVAJAL ESPARZA JOHANA ELIZABETH**, con cédula de ciudadanía N° 1804637898, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el informe investigativo, bajo el tema: **“POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE MECANOSOLVERS S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO AÑO 2012 ”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de Investigación.

Ambato, 16 de diciembre de 2015

AUTORA



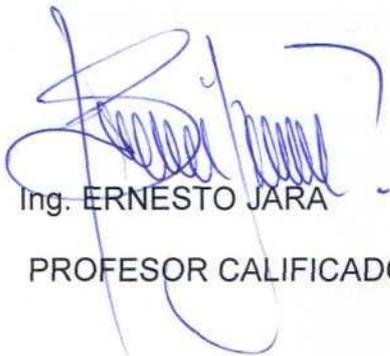
CARVAJAL ESPARZA JOHANA ELIZABETH

C.I: 1804637898

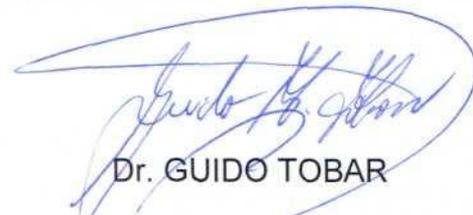
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El Tribunal Calificador, una vez revisado, aprueba el Trabajo Estructurado de Manera Independiente: “.POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE CARTERA VENCIDA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE MECANOSOLVERS S.A. DE LA CIUDAD DE AMBATO AÑO 2012”, De la estudiante CARVAJAL ESPARZA JOHANA ELIZABETH , egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría, la misma que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad Y Auditoria de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 18 de Enero 2016



Ing. ERNESTO JARA
PROFESOR CALIFICADOR



Dr. GUIDO TOBAR
PROFESOR CALIFICADOR



Eco. DIEGO PROAÑO
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a Dios que me dio la oportunidad de vivir, siendo en mi trayectoria mi guía y camino a seguir.

A mis padres por su ejemplo, constancia, perseverancia, lucha constante, son mi apoyo incondicional en cada paso de mi vida y en todo momento. Me han enseñado a afrontar las adversidades sin desfallecer en el intento.

Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A mi hermana Pamela ejemplo de mujer y amiga, una segunda madre como apoyo incondicional.

A mi sobrino Matías, quien con su amor, cariño, comprensión es mi ejemplo de constancia y amor puro en toda su expresión.

A todos muchas gracias de todo corazón.

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud, principalmente está dirigida al Dios por haberme dado la existencia y permitido llegar al final de la carrera.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO por darme la oportunidad de ser un profesional.

A los docentes que me han acompañado durante el largo camino, brindándome siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos y afianzando mi formación.

Igualmente a mi maestro asesor Dr. Mauricio Arias por su dedicación apoyo, confianza en mi trabajo y su gran capacidad para guiarme y orientarme en todo momento en la realización de este proyecto que enmarca el último escalón hacia un futuro profesional.

A mis maestros calificadores que se me brindaron su dedicación y aportes.

A mi familia que me acompañaron de forma incondicional, desde un principio hasta el día hoy dándome ánimo para terminar este proceso.

Gracias a todos

ÍNDICE

Aprobación del tutor.....	ii
Autoría del proyecto de investigación.....	iii
Aprobación Profesor calificador.....	iv
Resumen Ejecutivo	xiv

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.3	JUSTIFICACIÓN.....	13
1.4	OBJETIVOS.....	15

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1	ANTECEDENTES.....	16
2.2	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	18
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	19
2.4	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	22
2.5	HIPÓTESIS.....	30
2.6	SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	30

CAPITULO III
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1	MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN.....	31
3.2	NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
3.4	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	36
3.5	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	38
3.6	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	38

CAPITULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	ANALISIS DE LOS RESULTADOS	42
4.1	INTERPRETACION DE DATOS.....	42
4.2	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	58

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	CONCLUSIONES.....	62
5.2	RECOMENDACIONES.....	63

CAPITULO VI PROPUESTA

6.1	DATOS INFORMATIVOS.....	64
6.2	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	66
6.3	JUSTIFICACIÓN.....	67
6.4	OBJETIVOS.....	68
6.5	ANALISIS DE FACTIBILIDAD.....	68
6.6	FUNDAMENTACIÓN.....	69
6.7	METODOLOGIA.....	73
6.8	ADMINISTRACIÓN.....	97
6.9	PREVISION DE LA EVALUACIÓN.....	111
	BIBLIOGRAFIA.....	112
	ANEXOS	

INDICE DE TABLAS

TABLA 1	Nómina de personal de Mecanolsolvers S.A.....	34
TABLA 2	Operacionalización de variable Independiente.....	36
TABLA 3	Operacionalización de variable Dependiente.....	37
TABLA 4	Cuantificación de resultados.....	39
TABLA 5	Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones.....	41
TABLA 6	Políticas y Procedimientos.....	43
TABLA 7	Aplicación de Políticas.....	44
TABLA 8	Cobranzas.....	46
TABLA 9	Morosidad.....	47
TABLA 10	Cartera Vencida.....	49
TABLA 11	Seguimiento y Control.....	50
TABLA 12	Recuperación Cartera Vencida.....	52
TABLA 13	Toma de Decisiones.....	53
TABLA 14	Decisiones Tomadas.....	55
TABLA 15	Créditos.....	56
TABLA 16	Costo de la propuesta.....	65
TABLA 17	Funciones Gerente General.....	80
TABLA 18	Funciones Jefe de Ventas.....	81
TABLA 19	Funciones Jefe Financiero.....	82
TABLA 20	Funciones Jefe Administrativo.....	83
TABLA 21	Funciones Jefe de créditos.....	84
TABLA 22	Plazo de Vencimiento.....	90
TABLA 23	Otorgamiento de crédito.....	93
TABLA 23	Recuperación de Cartera.....	95

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1	Árbol de Problemas.....	10
FIGURA 2	Súper Ordinación de Variables.....	31
FIGURA 3	Sub ordinación de Variables.....	32
FIGURA 4	Políticas y procedimientos.....	43
FIGURA 5	Aplicación de Políticas.....	45
FIGURA 6	Cobranzas.....	46
FIGURA 7	Morosidad.....	48
FIGURA 8	Cartera Vencida.....	49
FIGURA 9	Seguimiento y Control.....	51
FIGURA 10	Recuperación Cartera Vencida.....	52
FIGURA 11	Toma de Decisiones.....	54
FIGURA 12	Decisiones Tomadas.....	55
FIGURA 13	Créditos.....	56

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1	Organigrama Estructural.....	79
FIGURA 2	Flujo Grama Otorgamiento de crédito.....	94
FIGURA 3	Flujo Grama Recuperación de Cartera.....	96

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación se realizó en la empresa Mecanolsolvers S.A. de ciudad de Ambato del año 2012. Uno de los principales problemas por los que se encuentra atravesando es la falta de políticas y procedimientos para el manejo adecuado en el departamento de crédito y cobranzas específicamente cartera vencida. Razón por la cual se vio necesario analizar minuciosamente las posibles causas por las cuales se podrían generar dicho problema y en qué grado afecta a las decisiones en la empresa.

La implementación de modelos de procesos en una entidad es de gran importancia, para la marcha eficaz-eficiente de una empresa, el crecimiento y rentabilidad, es fundamental para lograr los objetivos y metas propuestas en una empresa.

Por esta razón, la presente investigación se enfoca en realizar un modelo de políticas y procedimientos adecuados en cartera vencida, de acuerdo con el análisis realizado se evidencian falencias en esta área en Mecanolsolvers S.A., incidiendo en un elevado porcentaje de cartera vencida por la falta de toma de decisiones apropiadas y oportunas.

La meta de la investigación es realizar un modelo acorde a las necesidades de la entidad, mediante estudios y análisis realizados, para el cumplimiento de los objetivos y metas.

Cabe destacar que para recopilar información se utilizó métodos y técnicas de investigación como: la encuesta directa al universo de investigación, esto significa que se visitó y se realizó las encuestas necesarias.

Estas encuestas son utilizadas para obtener información para la elaboración de la correspondiente propuesta de solución.

Capítulo I.- El problema de investigación.- En el capítulo I se desarrolla el tema Políticas y procedimientos de control de cartera vencida y su incidencia en la toma de decisiones de Mecanolsolvers S.A. de la ciudad de

Ambato año 2012, analizando los factores internos y externos que originaron el problema planteado, se desarrolla los objetivos y la factibilidad de la tesis.

Capítulo II.- Marco teórico.- Se desarrolla una investigación bibliográfica de los principales temas sobre los que se fundamenta las directrices a ser aplicadas para Mecanosolvers S.A. de acuerdo con normativas, bases legales, información.

Capítulo III.- Metodología de la investigación.- En este capítulo se describe el tipo de investigación utilizada en la tesis, variables, indicadores, población, y que instrumentos van a ser utilizados para el análisis de datos.

Capítulo IV.- Análisis e interpretación de resultados; parte del informe de investigación es la interpretación de resultados, la cual refleja las encuestas realizadas al personal administrativo de Mecanosolvers S.A con la finalidad de poder verificar la hipótesis.

Capítulo V.- Conclusiones y Recomendaciones; es la fase donde se deja constancia de las falencias encontradas durante la investigación, tiene como finalidad plantear las recomendaciones positivas con el propósito de que las mismas sean ejecutadas.

El capítulo VI.- Propuesta; como su nombre lo indica es la culminación del informe de investigación donde se plantea el trabajo práctico y la solución al problema.

La propuesta de investigación es un modelo de políticas y procedimientos de control para la recuperación de la cartera vencida en Mecanosolvers S.A, la misma que permitirá una adecuada toma de decisiones al momento de otorgar un crédito.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

TEMA

Políticas y procedimientos de control de cartera vencida y su incidencia en la toma de decisiones de Mecanosolvers S.A. de la ciudad de Ambato período 2012.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El desarrollo empresarial de una entidad, se sustenta en diferentes factores dependiendo de la actividad, en Mecanosolvers S.A. la rentabilidad de la empresa está dada por la recaudación de cuentas por cobrar –clientes, la misma que no está encaminada de una manera adecuada y correcta, que permita un desarrollo oportuno de la empresa.

1.1.1. Contextualización:

1.2.1.1. Contexto macro:

El corazón de la industria automotriz son los clientes, que capta la empresa quienes son la fuente de ingresos para este sector, A nivel mundial a las empresas la sociedad les obliga a mantener un sistema abierto de cuentas por cobrar-clientes, el giro de varios negocios es rentable gracias a la existencia de una cartera, la misma que de ser manejada de acuerdo a normativas y políticas internas adecuadas para lograr un desarrollo eficiente y eficaz.

A nivel mundial el fenómeno de Cartera Vencida se ha incrementado conforme pasa el tiempo, un claro ejemplo es la Deuda Externa que los países tercer mundistas mantenemos con Estados Unidos, con el transcurso del tiempo si no se logra pagar genera intereses los mismo que van aumentando la deuda.

En el mundo globalizado que nos encontramos las empresas tienen que afrontar varios retos, adaptarse al cambio permanente y constante.

De acuerdo con Benavides (2001), El amplio reto en la competitividad global y la complejidad propia de la realidad actual invitan a superar las barreras tradicionales y la separación entre categorías tradicionalmente interpretadas con carácter yuxtapuesto, hacia su lectura interdependiente. Ello implica un proceso paulatino, el desbordar lecturas atomizadas y particulares sobre, mi negocio o mi institución, mi sector, mi país, hacia la lectura sistémica que facilite el encadenamiento armonioso de estructuras, políticas financieras, de producción y de mercados, soportados por nuevas instituciones, normativas políticas, facilitando así la articulación de estas unidades, para hacer frente a la dimensión global con base en las ventajas competitivas del context.

En mundo globalizado es importante que se unifiquen criterios, normas, para que todos los países se desarrollen.

1.2.1.2. Contexto meso:

En el Ecuador la mayoría de sectores se manejan mediante la utilización de Cuentas por Cobrar a clientes, producto de la transferencia de bienes, productos, servicios, es una rama demasiado importante ya que mediante esto se mueve la economía del país. Mediante la concesión de créditos para impulsar el desarrollo productivo de la nación. Esto provoca que la mayoría de personas tenga que acceder a financiamientos para adquirir ciertos insumos, materiales necesarios para el desarrollo.

Las empresas que ofertan dichos servicios en parte son las más beneficiadas al momento de otorgar un préstamo, ya que aparte del valor del bien ganan intereses adicionales por el tiempo que trascorra el pago de una deuda.

Las grandes empresas en el Ecuador para controlar las transacciones deben manejar una contabilidad moderna, que controle todo absolutamente todos los movimientos que genera.

Como lo menciona Zapata (2005) “En la actualidad la contabilidad se constituye en una herramienta indispensable para la toma de decisiones. Es por ello que la información que genera debe propender a : Coordinar las actividades económicas y administrativas; captar, medir, planear y controlar las operaciones diarias; estudiar las fases del negocio y los proyectos específicos”.

El control que se mantenga sobre las Cuentas por cobrar es fundamental para no incurrir en pérdidas a futuro e incluso en cierres de compañías.

López A., y otros (2008) Análisis De Las Problemáticas Financieras, Estratégicas Y Comerciales De Las Empresas, recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/426/Cartera%20Vencida%20Excesiva.htm>.

Otro problema muy común en las organizaciones es la cartera vencida, entendida como la parte de los documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento. Los datos de nuestra muestra indican que el 6% de las empresas tienen el

problema de cartera vencida, siendo en su mayoría microempresas y en segundo término pequeñas y medianas empresas. Aunque en las organizaciones grandes también se presenta este problema, el efecto que tiene en la microempresa es mayor dado que no tiene el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez.

Evidentemente el problema de cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera. Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para fijar sus políticas de crédito y cobranza representado por condiciones circunstanciales y particulares del cliente que resultan en el vencimiento del crédito. A pesar del riesgo que el otorgamiento de crédito representa en términos de costos, es una política necesaria porque apoya y estimula las ventas y, logra el desarrollo de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente.

En este sentido, el objetivo es lograr un manejo de cuentas por cobrar adecuado que permita mantener o incrementar las ventas de los clientes que se reflejen en la rentabilidad de la organización y lograr identificar y controlar el porcentaje de clientes que pueden representar un costo por insolvencia. No obstante, el establecimiento de las políticas de crédito en base a un análisis previo se lleva a cabo, en la mayoría de los casos, en las grandes organizaciones, mientras que en la micro y pequeña empresa es casi inexistente. Difícilmente el microempresario determina los flujos de efectivo en que debe incurrir para conceder el crédito, no calcula los costos de la administración de créditos, no analiza los costos de oportunidad derivados de la pérdida de ventas por negar el crédito, no considera el efecto de los ingresos por la posibilidad de cargar un precio más alto; deja de lado la probabilidad de no pago por parte de los clientes, entre otros. Es en este contexto donde se genera una cartera vencida excesiva que genera problemas financieros importantes para la organización.

La principal problemática a la que se enfrentan las empresas con cartera vencida es la falta de liquidez, entendida como la incapacidad de cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que se vencen (Gitman, 1996). La relación entre cartera vencida y falta de liquidez se hace evidente cuando el ciclo de operación de la empresa no se lleva a cabo en los términos calculados o esperados debido a la falta de entrada de efectivo por concepto de cobranza de cuentas pendientes. En este sentido, la situación financiera de corto plazo se ve afectada debido a la falta de liquidez y a la premura de adquirir préstamos de corto plazo que le permitan mantenerse en operación. Evidentemente las empresas

más pequeñas deben enfrentar el problema de liquidez de otras formas distintas a la adquisición de préstamos, dada su incapacidad de obtener financiamiento por parte de las instituciones financieras (Comisión Intersectorial de Política Industrial, 2003).

De acuerdo a un estudio realizado por el Observatorio PYME (INEGI), alrededor del 58% de las pymes tienen como fuente principal de financiamiento a los proveedores. Esto implica, desde una perspectiva macroeconómica, que una desaceleración de la economía en términos de producción y consumo daría lugar al problema financiero de cartera vencida y por ende a un problema de liquidez, dada la dependencia e interrelación de los actores económicos sobre la disponibilidad de efectivo.

La problemática de no recuperación de cartera como se puede evidenciar en lo antes descrito no solamente afecta a pequeñas industrias, sino a todo tipo de empresas a nivel mundial, y a todos los sectores, el mal manejo de este sistema puede ocasionar graves daños a las compañías, desfinanciándolas, disminuyendo la rentabilidad, lo que acarrea cierres de empresas y pérdidas no recuperables.

1.2.1.3. Contexto micro:

En la Empresa Mecanosolvers S.A., se evidencia con claridad un elevado porcentaje de cartera vencida, misma que fue originada por la inexistencia de políticas, manuales, controles, procedimientos.

El corazón de la empresa se enfoca en el manejo de Clientes-Cartera, debido a que se dedicaron a la venta de vehículos mediante crédito directo. La liquidez que se maneja depende de ello, el principal inconveniente es que a través del tiempo al no aplicarse correctivos necesarios en las cuentas de clientes están vencidas con más de 48 meses, motivo por el cual la rentabilidad y liquidez de la empresa disminuye considerablemente, provocando que varios clientes desaparezcan y pasen a ser cuentas incobrables.

La cuenta clientes maneja el dinero que está por recuperarse, en algunos casos a corto plazo y en otros a largo plazo.

“Se considera como clientes a los compradores de mercaderías y bienes que venda la empresa, así como a los usuarios de los servicios que la empresa presta” Pombo (2004)

En palabras de Moreno (2002) “Las cuentas y documentos por cobrar a largo plazo representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos, anticipos o cualquier otro concepto análogo que se convertirán en efectivo en un plazo mayor de un año o al ciclo financiero a corto plazo si este es mayor de un año.

En muchas ocasiones las cuentas y documentos por cobrar a largo plazo generan intereses debido a que su origen es el financiamiento que generalmente se otorga en la venta de bienes muebles e inmuebles de alto valor adquiridos por los consumidores para ser pagados a largo plazo en operaciones como , compra de muebles, automóviles, maquinaria, terrenos, casas, edificios, etc. Cuando la operación está documentada, que es lo usual en estos casos, el deudor en adición firma o acepta los documentos con que ese ejerce el derecho literal y autónomo que en ello se consigna.”

Las cuentas por cobrar se originan a la entrega de un bien o servicio, cuando es financiado, la mayoría de empresas mantienen dentro de las políticas internas la figura de crédito directo, sin analizar a profundidad el estado financiero y proyección futura de capacidad de pago por parte de los clientes. Los procesos políticas deben estar establecidos con el objeto de ganar ganar, tanto la empresa y el cliente , la empresa generando facilidades a los clientes para acceder a un bien o servicio, sin alejarse de principal Objetivo de una entidad dar el mejor servicio y mantener una rentabilidad elevada, y para el cliente permitirle el acceso a bienes o servicios de manera fácil y ágil.

Menjivar, C.(2011). Gestión Financiera a Corto Plazo, disponible en <http://admondecuentasporcobrar.blogspot.com/>. Las cuentas por cobrar son, al igual que cualquier activo, recursos económicos propiedad de una empresa que la generarán un beneficio en el

futuro. Forman parte del activo circulante. Entre las principales cuentas que están incluidas en este rubro se encuentran:

- Clientes.
- Documentos por cobrar.
- Funcionarios y empleados.
- Deudores diversos.

Así mismo pueden existir algunas otras cuentas tales como:

- Intereses por cobrar
- Dividendos por cobrar
- Renta por cobrar y otros conceptos más por cobrar.

Las cuentas por cobrar a clientes representan la suma de dinero que corresponde a la venta de mercancías, o la prestación de servicios a crédito a un cliente. La cuenta por cobrar llamada "funcionarios y empleados" son partidas por cobrar originadas por préstamos a funcionarios de la compañía.

El interés acumulado sobre documentos por cobrar y los anticipos a empleados se registran por separado como "Intereses por cobrar". De los varios tipos de partidas por cobrar que existen, las dos más conocidas son los documentos por cobrar y los clientes.

Están constituidas por créditos a favor de las empresas, correspondientes a las ventas, prestación de servicios y demás operaciones normales, incluyendo cuentas de clientes no garantizadas, efectos o documentos por cobrar, aceptaciones de clientes y montos acumulados o no facturados por los cuales pueden expedirse o no facturadas con posterioridad.

El crédito se ha extendido en los negocios modernos, y ya es casi imposible sostener un volumen razonable de ventas sin concederlo. El vendedor tiene que financiar a su comprador y la deuda debe permanecer en los libros hasta que se cobre o se cancele por incobrable.

Las cuentas a cobrar se incluyen en el activo circulante solamente los montos a cobrar nacidos de las operaciones del negocio, los cuales se espera convertir en dinero durante el ciclo operativo.

El origen de esta partida es la venta a crédito de mercancías, las empresas mercantiles y manufactureras, o de servicios en las empresas de servicios públicos y profesionales, hoteles e instituciones similares. Se carga a la cuenta del cliente el precio de las mercancías despachadas o de los servicios prestados, y se le abonan los pagos recibidos.

El saldo representa un derecho legítimo de la empresa a percibir el dinero por él expresado.

Los saldos acreedores que pudieran existir en algunas subcuentas, deben mostrarse en el pasivo circulante, bajo el título de “Saldos acreedores de cuentas por cobrar”. Para los efectos de la presentación en el balance general, los saldos acreedores en las cuentas por cobrar no se deben deducir del monto bruto de éstas.

Las cuentas por cobrar representan el crédito que concede la empresa a sus clientes con una cuenta abierta. Para conservar los clientes y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas encuentran que es necesario ofrecer crédito

De acuerdo con lo expuesto las cuentas por cobrar son parte del activo de cualquier empresa, para Mecanosolvers en particular es uno de los rubros más importantes dentro de la entidad, por lo cual se debe dar un seguimiento oportuno.

1.1.2. Análisis crítico

- **Árbol de problemas**

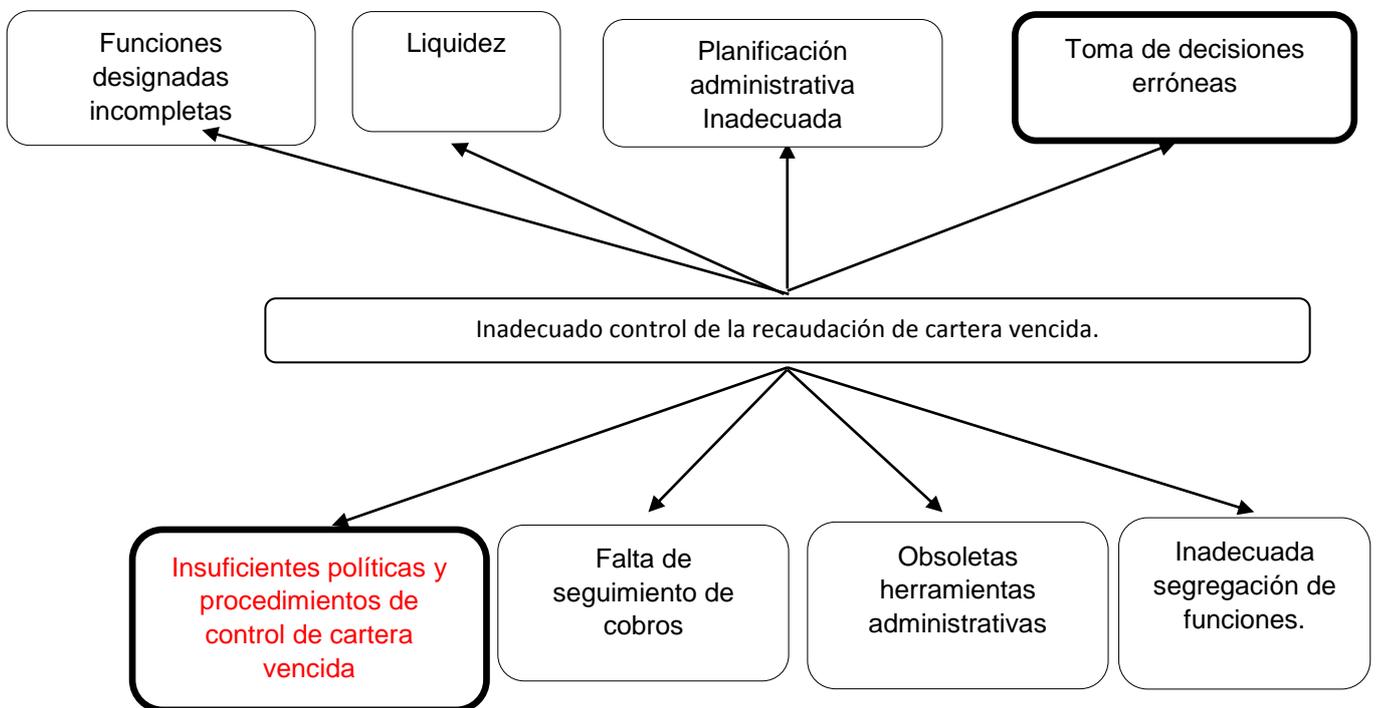


Gráfico 1. Árbol de Problemas

Elaborado por: Johana Carvajal.

En Mecanosolvers S.A. el nivel de cartera vencida es elevado debido a que no existe un manejo y control oportuno continuo y permanente de procedimientos para el componente Cuentas por cobrar, al estar vinculado directamente con la liquidez empresarial, afecta en un gran porcentaje a la rentabilidad de la empresa, ocasionando resultados negativos, como

pérdidas durante períodos contables, dando lugar a la toma de decisiones sin sustentos necesarios para la entidad.

Una empresa debe regirse por normas, modelos, manuales procedimientos tanto internos como externos, en la entidad se manejan manuales que ya están caducos o a su vez se hace caso omiso de los mismos controlando de manera empírica procesos, Dando a la administración resultados erróneos, incompletos. En una entidad se debe manejar reglas claras, que determinen un control y administración coherente y exacta.

Es indispensable que existan políticas definidas para el buen control de cuentas por cobrar, de no existir puede ocasionar baja rentabilidad, toma de decisiones erróneas.

1.1.3. Prognosis:

En el mundo en que se vive hoy en día exige de quienes dirigen la organizaciones los conocimientos o el uso de tecnología, pero sobre todo el manejo eficiente de información que le permiten una correcta toma decisiones, para asegurar la permanencia de las empresas a largo plazo.

La contabilidad es uno de los principales sistemas de información que reflejan el fruto de la toma de decisiones de los administradores, así como un excelente banco de datos para producir el futuro de las empresas.

La información es una herramienta de competencia que marca la diferencia a la hora de realizar acciones que impactaran en la salud financiera de la organización.

Es por ello que la empresa Mecanosolvers S.A. debe tener en consideración que si al problema no se le busca solución alguna, la misma se vería afectada en la rentabilidad, por causa de la inexistencia de un control. Que la Empresa Mecanosolvers S.A. no cuente con un plan

apropiado para el manejo de cartera vencida, puede atraer varios problemas a esta ya sea a corto, mediano o largo plazo.

A corto plazo la empresa estaría desperdiciando recursos valiosos que podría utilizar para obtener resultados positivos que se vean reflejados en sus estados financieros

A mediano plazo la empresa podrá incurrir en pérdidas contables significativas, provocando tomar decisiones a la administración como, reducción de personal, disminución de salarios.

A largo plazo al no corregir el error a tiempo la administración se vería obligada al cierre de actividades de la empresa puesto que está trabajando a pérdida.

1.2.4. Formulación del problema:

¿Las políticas y procedimientos son la causa de la inadecuada recaudación de cartera vencida que conlleva una toma de decisiones errónea en Mecanosolvers S.A. de la ciudad de Ambato en el período 2012?

1.1.4. Preguntas directrices:

- ¿Qué porcentaje representa Cartera Vencida en relación al total de clientes?
- ¿Cuáles son los factores que afectan la rentabilidad de la Empresa Mecanosolvers S.A.?
- ¿Qué alternativa de solución es la más apropiada para reducir el nivel de cartera vencida e incrementar la rentabilidad en la empresa Mecanosolvers S.A.?

1.2.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA:

- Campo: Contabilidad y Auditoría.
- Área: Contabilidad General.
- Aspecto: Cuentas por Cobrar
- Delimitación Poblacional.-El estudio tomara como elementos de observación al personal involucrado en el proceso de Cartera , personal Administrativo de la Empresa Mecanosolvers S.A.
- Delimitación Espacial.- La presente investigación se realizará en la empresa Mecanosolvers S.A. en la provincia de Tungurahua, de la ciudad de Ambato, Parque Industrial Ambato km6 Salida a Quito.
- Delimitación Temporal.- El presente trabajo investigativo será estudiado, en el período contable comprendido entre el 1 de enero de 2012 al 31 de diciembre de 2012.

1.2. Justificación:

El presente proyecto es de gran importancia, en la medida que se presta a dar solución a un problema muy concreto y sentido dentro de las actividades diarias de la empresa, en actualidad el valor de la información es incalculable, por que las empresas que cuentan con la mayor cantidad y calidad de datos, podrán tomar las mejores decisiones, por lo que la información contable es un mecanismo indispensable para realizar una administración efectiva de los recursos, siendo el manejo adecuado de

Cartera Vencida el medio por el cual se lleve un control interno de las transacciones diarias que realiza la empresa, contribuyendo de esta manera a cimentar una cultura de control apropiado de los procedimientos que deben efectuarse, así como también evaluar los procedimientos contables para obtener un manejo apropiado de la empresa.

La organización metódica de los procedimientos no debe ser más que un medio para unir a los individuos y sus esfuerzos, para que puedan lograrse las metas y objetivos; lo cual implica que la misión de los procedimientos no es otra que proveer soporte a la administración de la empresa Mecanosolvers S.A.

Lo mencionado anteriormente, evidencia lo necesario de esta investigación, pues permitirá tomar decisiones inteligentes al gerente, que estén en relación directa a promover la eficiencia operativa del departamento contable, siendo este un pilar fundamental de la empresa, lo cual permitirá garantizar el cumplimiento de metas.

La presente investigación es factible, puesto que se cuenta con el apoyo del propietario así como también de los recursos necesarios para la ejecución del mismo, tales como tiempo, recursos humanos, monetarios, tecnológicos y por sobretodo el acceso directo a la fuente de investigación.

1.3. OBJETIVOS:

1.3.1. Objetivo general:

Estudiar las políticas y procedimientos de control de cartera vencida y su incidencia en la toma de decisiones de Mecanosolvers S.A., de la ciudad de Ambato en el año 2012.

1.4.2. Objetivos específicos:

- Determinar cómo inciden las políticas y procedimientos de control de cartera vencida para reducir el porcentaje de cuentas incobrables en Mecanosolvers S.A.
- Identificar las causas para una limitada toma de decisiones en Mecanosolvers S.A.
- Implementar un modelo de políticas y procedimientos de control para una adecuada recaudación de cartera vencida en Mecanosolvers S.A.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el desarrollo de la investigación se consultaron los siguientes trabajos especiales de Grado:

Salazar Andrea, (UTA-2013), lleva por título “Las políticas de ventas y su incidencia en la recuperación de la cartera vencida de la empresa GAMOS”

Conclusiones

- Al aplicar las encuestas se determinó que la empresa GAMOS no cuenta con un plan de capacitación a los empleados de ventas, por ello los vendedores no informan de manera veras y oportuna a los clientes sobre: producto, precio, cantidad, plazo, forma de entrega, entre otros. Lo que a su vez provoca devoluciones, insatisfacción del cliente, incumplimiento de pagos, entre otros.
- Además existe una inaplicación de políticas de venta y de cobranza en la empresa GAMOS; este factor es muy importante al momento de realizar la venta puesto que las políticas permiten que el asesor fortalezca y crea en sus estrategias de venta los resultados positivos se verán reflejados en sus clientes impactados y la fidelidad de ellos; de igual manera permite cartera y eliminar la vencida.

- Por último se pudo determinar la carencia de un manual de política y procedimientos en el área de ventas que garantice la absoluta integración del equipo de venta y el cumplimiento de las metas y objetivos; afectando directamente a la recuperación de cartera.

Paredes Vicente (UTA,2012)lleva por título “ Recuperación de cartera vencida para mejorar la liquidez de la empresa: lavandería y tintorería LAVACLASSIC en la ciudad de Pelileo”

Conclusiones:

A través de la aplicación de las encuestas se determina que la mayoría desconoce la gestión de cobros que la empresa realiza a sus clientes y estiman que el periodo de tiempo que la empresa LAVACLASSIC debe aplicar en el otorgamiento de crédito es de 7-15 y 30 días plazo.

En conclusión podemos mencionar que la mayoría de los empleados conocen los riesgos que tiene la empresa al otorgar créditos y saben que la iliquidez es un riesgo que causa mayor amenaza para la empresa, el mismo que causa la desaparición de la entidad y desempleo para sus colaboradores.

Se determina que la mayoría de los encuestados desconocen lo que la empresa LAVACLASSIC aplica para la recuperación de cartera y están de acuerdo que una de las maneras o formas más eficaces para la recuperación de cartera son las visitas a los clientes.

Se concluye mencionando que la mayoría de los encuestados desconocen los tipos de garantías de crédito que la empresa ofrece a sus clientes y consideran que la organización debe implementar a sus clientes las garantías de crédito en prioridad las garantías de prenda.

En conclusión se determina que todos los clientes externos en conjunto con el gerente propietario consideran necesario aplicar un Manual de Procedimientos y un Reglamento Interno para Recuperación de Cartera y para Crédito en la empresa —LAVACLASSIC de la ciudad de Pelileo.

Para la presente investigación se tomó en cuenta varios trabajos realizados sobre temas similares al planteado, los mismos que reposan en la Universidad Técnica de Ambato, siendo un fundamento para la elaboración del proyecto.

De acuerdo con las conclusiones expuestas se puede definir que es de gran importancia la implementación de modelos, manuales, procesos, políticas

funciones en cualquier organización, dicha documentación debe ser el pilar fundamental para el manejo de parámetros y estándares, unificados acorde con la actividad a ser desarrollada.

En especial cuando el manejo se refiere a un tema tan crítico como el circulante que debe mantener la empresa, para evitar inconvenientes futuros que pueden llegar hasta el cierre de sucursales.

Con el manejo de documentación y procesos adecuados al momento de generar cartera y basándose en los lineamientos impuestos, siendo consecuentes se puede reducir al mínimo el índice de incobrables que afecta directamente a la rentabilidad y liquidez de una entidad.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación es cuantitativa con un paradigma positivista porque, para actuar las decisiones únicamente son tomadas por los técnicos, además cabe recalcar que los objetivos y el proceso de investigación solo es conocido por los técnicos y los investigadores, la población es pasiva y es considerada únicamente como un depósito de información, y los resultados del estudio son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación, por ende la población no tiene que conocerlos ni discutirlos.

Según, **DIAZ; ORTIZ**; en su libro “ Los resultados de la evaluación” paradigma positivista, edición 1998, pag 18: 19; (2012-02-12) ,mencionan que el paradigma positivista, para autores como Best (1972), Travers (1979), erlinger(1985), Ary y otros (1987), citados por Armal y otros (1994), este paradigma de análisis educativo es conocido también, como el modelo empírico, analítico, cuantificable, porque le da importancia al carácter empírico de la investigación, y se apoya en las normas criterios y postulados de las ciencias naturales. Solo cuando el conocimiento se obtiene según las reglas del método científico puede considerarse como tal, y sus leyes utilizarse en la explicación y predicción de los fenómenos, la investigación aspira a crear conocimiento, y eventualmente su

predicción (Kerlinger, 1985). En investigación empírica analítica se ha preocupado mayormente de explicar las leyes de eficacia docente Amal y otros, (1994:35)

El paradigma positivista va acorde con esta investigación puesto que se puede identificar y cuantificar el objeto de estudio, identificando la realidad evidenciada en la entidad.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

De la Constitución del Ecuador: Art. 335.

Sección quinta

Intercambios económicos y comercio justo

Art. 335.- El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos.

De la Ley de Compañías ART. 20.

Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,
- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.

10 DE LOS BALANCES

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

LEY DE CHEQUES

ARTÍCULO 8.- Los depósitos, retiros de fondos, créditos, débitos y cualquier otra transacción permitida en cuentas de depósitos monetarios, efectuados a través de medios electrónicos o electromecánicos, deberán estar sustentados por un acuerdo escrito entre el banco y el titular de la cuenta, en el que deberán constar, por lo menos, las siguientes condiciones:

8.1 La responsabilidad del cliente respecto de las transacciones que efectúe a través de estos medios;

8.2 La responsabilidad del cliente de mantener en secreto la clave o seguridades a él asignadas, así como los cambios de claves que se efectúen. Igual responsabilidad tendrá con respecto a las claves o seguridades adicionales por él solicitadas y otorgadas por el banco; y,

8.3 Las entidades bancarias estarán obligadas a mantener los controles y resguardos que garanticen las seguridades físicas y tecnológicas de este tipo de transacciones, tomando en cuenta los riesgos inherentes a su operatividad.

LEY ORGANICA DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Capítulo I

OBJETO DEL IMPUESTO

Art. 51.- Objeto del Impuesto.- Establéese el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley.

Art. 52.- Concepto de transferencia.- Para efectos de este impuesto, se considera transferencia:

1. Todo acto o contrato realizado por personas naturales o sociedades que tenga por objeto transferir el dominio de bienes muebles de naturaleza corporal, aun cuando la transferencia se efectúe a título gratuito,

CODIGO CIVIL

Art. 1963. Sociedades Comerciales y Civiles. Son sociedades comerciales las que se forman para negocios que la ley califica de actos de comercio

NEA 13 Evidencia de Auditoria Consideraciones Adicionales para partidas específicas

PARTE B: Confirmación de Cuentas por Cobrar

19. Cuando las cuentas por cobrar son de carácter significativo para los estados financieros y cuando es razonable esperar que los deudores responderán, el auditor ordinariamente deberá planificar obtener confirmación directa de las cuentas por cobrar o asientos individuales en el saldo de una cuenta.

Normas de Auditoría Generalmente aceptadas (Suficiencia de la evidencia)

La confirmación de cuentas por cobrar requiere la comunicación directa con los Deudores; el método y el tiempo de requerir tal confirmación y la cantidad que debe ser requerida son determinadas por el auditor. Asuntos tales como el grado de control interno al cual las cuentas por cobrar están sujetas, la aparente posibilidad de disputas, errores o irregularidades en las cuentas y la probabilidad de que las circulares para confirmación puedan no tener consideración por parte del cliente así como también la materialidad de las cuentas encontradas son

factores que deben ser considerados por el auditor al seleccionar el método, extensión y el tiempo de sus procedimientos para confirmación.

Principios de contabilidad Generalmente aceptados

2. Equidad

La contabilidad y su información debe basarse en el principio de equidad, de tal manera que el registro de los hechos económicos y su información se basen en la igualdad para todos los sectores sin preferencia para ninguno en particular.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

2.4.1 VISION DIALECTICA DE CONCEPTUALIZACIONES

VARIABLE INDEPENDIENTE-POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CARTERA VENCIDA

De acuerdo con Amat y otros (2012:350) Cartera Vencida.- “ Es la parte de la cartera total que, una vez llegada a su vencimiento, los titulares de la operación no han atendido a los compromisos de pago.”

Cartera vencida

Según **DIAZ, M (2006)** —Cartera Vencida: “Categoría que agrupa a todos los créditos que han cumplido impagos el plazo aceptado por la SBIF, que es un máximo de 90 días”.

Según **TORREGOZA, P (2009 pág. 37)**—Una de cada cinco unidades productivas se ve amenazada en su reproducción y capitalización por problemas relacionados con su 31 capacidad de pago de los adeudos anteriormente contraídos —cartera vencida— En este caso también resulta que son las unidades de menor tamaño las que enfrentan con más frecuencia este problema. Es decir, las unidades pequeñas son las que sufren mayores problemas financieros tanto de tipo operativo como de capitalización.

El autor **CARDOZO, E Cuenca (2006 pág. 386)** afirma que —Este índice deberá calcularse para el total de la cartera y por tiempo de vencimiento de la misma. Un indicador sintético que refleja el nivel de vencimiento y la antigüedad de la cartera incluiría en el numerador los valores de cartera por grupos, de acuerdo con el tiempo de vencimiento, ponderado cada uno de ellos por un factor que refleje el nivel de antigüedad. El denominador sería la cartera total.

Mientras que **CARDOZO, E Cuenca (2006 pág. 388)** Sostiene que —Las provisiones para la cartera vencida se constituyen en la principal defensa en contra de futuras pérdidas por morosidad de los créditos. Este índice se calcula como el total de provisiones de carrera sobre el total de cartera vencida. Adicionalmente, para mayor información de los analistas, deberá calcularse en una hoja de mayor detalle, el índice por tiempos de vencimientos de la carterall.

Cartera Vencida

“Son títulos de crédito o efectos comerciales que las representen que forman parte del Activo de un comercio. La cartera vencida es el monto de tales efectos comerciales cuando han superado el plazo establecido para su cancelación o abono”. Dávalos, (2000 p46)

Trámites de recuperación

Dentro de lo que constituya la recuperación de cartera nos podemos enfocar en los casos en que los sujetos de crédito a pesar de las garantías ofrecidas no pueden cubrir sus deudas, por lo que es necesario tomar esta vía de recuperación.

Extrajudicial

Se realiza a todas aquellas cuentas vencidas, que han sido o no sometidas algún tipo de gestión de cobranza anterior, interna o externa, y cuyos resultados han sido infructuosos.

Las gestiones de cobranza son abordadas en las siguientes etapas, procedimientos generales, y procesos orientados a lograr un buen

resultado en la gestión de la cuenta:

- Verificación de la existencia de la persona natural o jurídica.
- Ubicación de nuevos antecedentes o domicilio particular o comercial.
- Contacto personal con el deudor, a fin de negociar la deuda pendiente de pago.

Judicial

Para iniciar un proceso judicial se debe haber agotado toda posible negociación dentro de un plazo razonable y luego tener en cuenta lo siguiente como requisitos para demandar:

1. Ubicación del deudor y/o aval.
2. Existencia de bienes susceptibles de embargo.
3. Monto de deuda mínimo (ejem:\$ 3000 o \$1000, esto es, costo/beneficio).
4. Deudor reacio al pago.

La calificación al proceso judicial también se realiza estratégicamente por zonas geográficas como casos ejemplificares de cobranza judicial a fin de evitar incremento de morosidad. También para disuadir a los casos en mora para que honren su obligación.

Legal

El ámbito general de este módulo son todos aquellos créditos que están en fase de recuperación por vía judicial, para cada uno de ellos se debe registrar ordenadamente la información básica del ámbito legal y toda la información necesaria, que sobre las acciones de tipo legal o relacionadas, realizan los profesionales jurídicos internos o externos de la empresa encaminados a la recuperación de cartera.

Crédito vencido

De acuerdo a los siguientes tramos de vencimiento

De 30 a 60 días

De 61 a 90 días

De 91 a 180

De 181 a 360

De 1 año a 3 años

Mayor de 3 años

Calificación de cartera

Constituye una de las bases de la institución ya que permite

determinar el nivel de activos de riesgo que mantiene y los futuros riesgos que podría tener en caso de ser irrecuperables los créditos otorgados, la calificación que se le de, dependerá de la capacidad de pago del sujeto de crédito. Moreno (2002)

Categoría Normal.- El análisis de flujo de fondos demuestra que el deudor es capaz de atender holgadamente todos sus compromisos financieros; es decir:

- Presenta una situación financiera líquida, con bajo nivel de endeudamiento y adecuada estructura del mismo en relación a su capacidad de generar utilidades.

- Cumple puntualmente con el pago de sus obligaciones.

Categoría con problemas potenciales.- El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que, al momento de realizarse, puede atender la totalidad de sus compromisos financieros. Sin embargo, existen situaciones que, de no ser controladas o corregidas oportunamente, podrían comprometer la capacidad futura de pago del deudor; es decir presenta incumplimientos ocasionales y reducidos de pagos mayores a 30 días.

Categoría Deficiente.- El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que tiene problemas para atender normalmente la totalidad de sus compromisos financieros, y que de no ser corregidos, esos problemas pueden resultar una pérdida para la empresa, del sistema financiero; es decir presenta situación financiera débil y un nivel de flujo de fondos que no le permite atender el pago de la totalidad del capital y de los intereses de las deudas, pudiendo cubrir solamente estos últimos. Presenta incumplimiento mayor a 60 días.

Categoría Dudoso.- El análisis del flujo de fondos del deudor demuestra que es altamente improbable que pueda atender la totalidad de sus compromisos financieros. PRESENTA INCUMPLIMIENTO MAYOR A 60 DÍAS.

Categoría Pérdida.- Las deudas de deudores incorporados a esta categoría se consideran incobrables. Presenta incumplimiento mayor a 120 días. Moreno (2002)

2.4.1.2 VISION DIALECTIVA VARIABLE DEPENDIENTE TOMA DE DECISIONES

De acuerdo con Mosley D., Megginson L., y Pietri en su libro

Supervisión. La práctica del empowermen, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación, 6ta edición 2005 mencionan que La palabra decidir proviene del latín y significa “cortar”. Cuando se toma una decisión, primeramente se considera alguna cuestión que causa incertidumbre, debate o disputa y luego se elige o se elabora un juicio que da como resultado una conclusión maso menos definitiva que explique la deliberación sobre el asunto. De este modo, la toma de decisiones es la consideración y lección consistente de un curso de acción entre dos o más alternativas disponibles para obtener resultado deseado.

Elementos implícitos en la toma de decisiones

Son varios los hechos que deben conocerse en relación con la toma de decisiones. Los más importantes son: Podría ser innecesario tomar una decisión, las decisiones se relacionan con el futuro, el proceso consciente y de haber dos o más soluciones alternas.

Las decisiones se relacionan con el futuro

Sin duda habrá escuchado a alguien decir “Si tan solo hubiera hecho esto, eso no hubiera sucedido” Suponen que si hubieran tomado una decisión distinta e resultado hubiera sido un matrimonio feliz, una rápida promoción o una buena compra en el mercado de valores. Se dice que la experiencia es un conjunto de errores cometidos pero el mundo de los supervisores no es uno para realizar a posteriori. Más bien se trata de un lugar para prepararse para el hoy o el mañana.

Lopez, M. (2001). Toma de decisiones. Tomado de [http://www.degerencia.com/tema/toma de decisiones](http://www.degerencia.com/tema/toma_de_decisiones) “Una decisión es un juicio o selección entre dos o más alternativas, que ocurre en numerosas y diversas situaciones de la vida (y por supuesto, la gerencia).”

El proceso de toma de decisiones

En líneas generales, tomar una decisión implica:

1. Definir el propósito: qué es exactamente lo que se debe decidir.
2. Listar las opciones disponibles: cuales son las posibles alternativas.
3. Evaluar las opciones: cuales son los pro y contras de cada una.
4. Escoger entre las opciones disponibles: cuál de las opciones es la mejor.
5. Convertir la opción seleccionada en acción.

Tipos de decisiones en Gerencia

- De rutina: las mismas circunstancias recurrentes llevan a seleccionar un curso de acción ya conocido
- De emergencia: ante situaciones sin precedentes, se toman decisiones en el momento, a medida que transcurren los eventos. Pueden tomar la mayor parte del tiempo de un gerente.
- Estratégicas: decidir sobre metas y objetivos, y convertirlos en planes específicos. Es el tipo de decisión mas exigente, y son las tareas más importantes de un gerente.
- Operativas: son necesarias para la operación de la organización, e incluye resolver situaciones de “gente” (como contratar y despedir), por lo que requiere de un manejo muy sensible

Como tomar decisiones

Un gerente debe tomar la mejor decisión posible, con la información que tiene disponible (que generalmente es incompleta). Esto se puede hacer de dos formas:

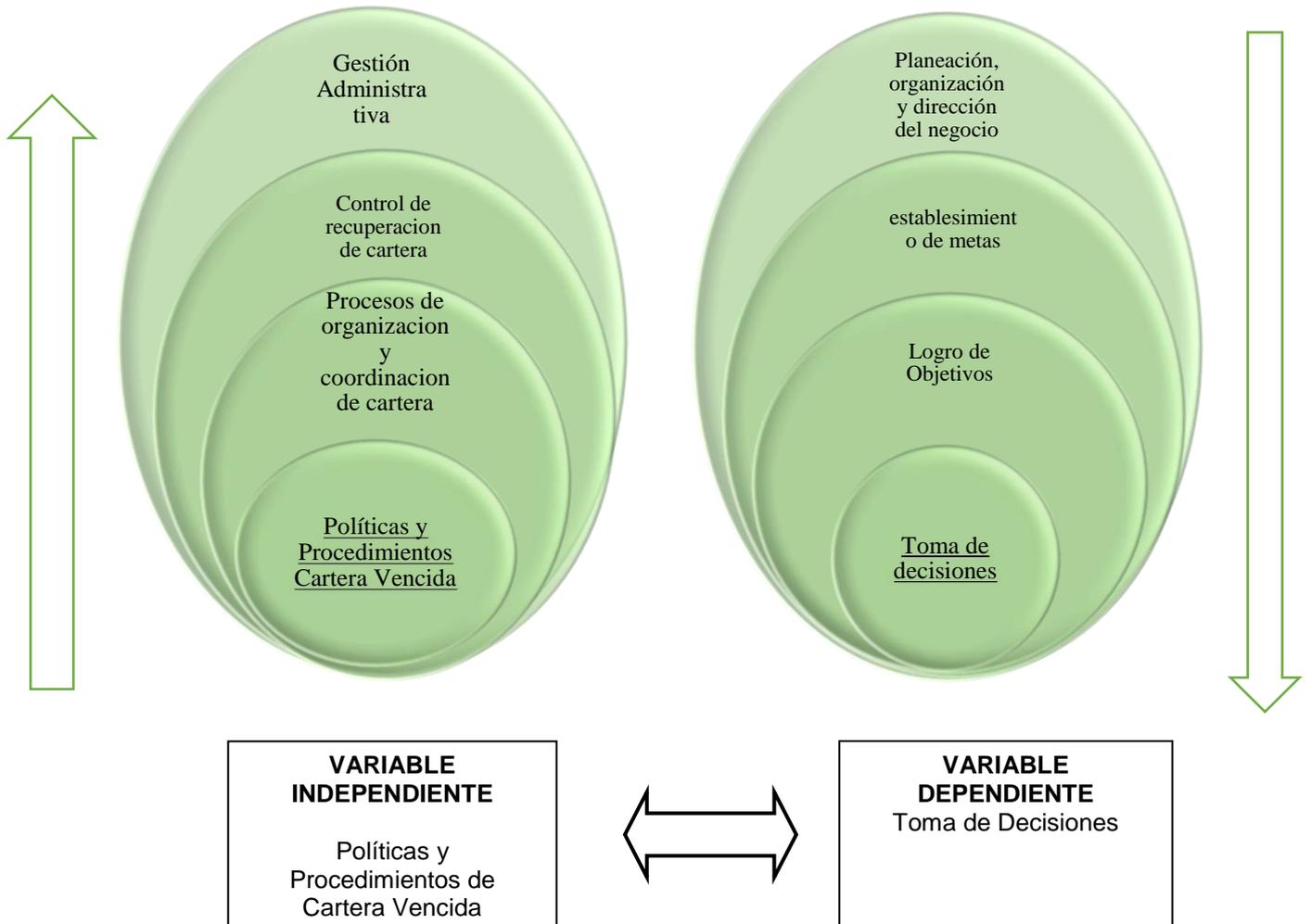
- Decisiones intuitivas: se decide en forma espontánea y creativa.
- Decisiones lógicas o racionales: basadas en el conocimiento, habilidades y experiencia.

Para estas últimas, la literatura gerencial ofrece una amplia gama de herramientas, como: análisis de pareto, árboles de decisión, programación lineal, análisis costo-beneficio, simulación, matriz DOFA, análisis “whatif”, modelos y hojas de cálculo, entre otros

2.4.2 GRÁFICOS DE INCLUSIÓN INTERRELACIONADOS

2.4.2.1. Super ordinación Conceptual

GRAFICO No.2

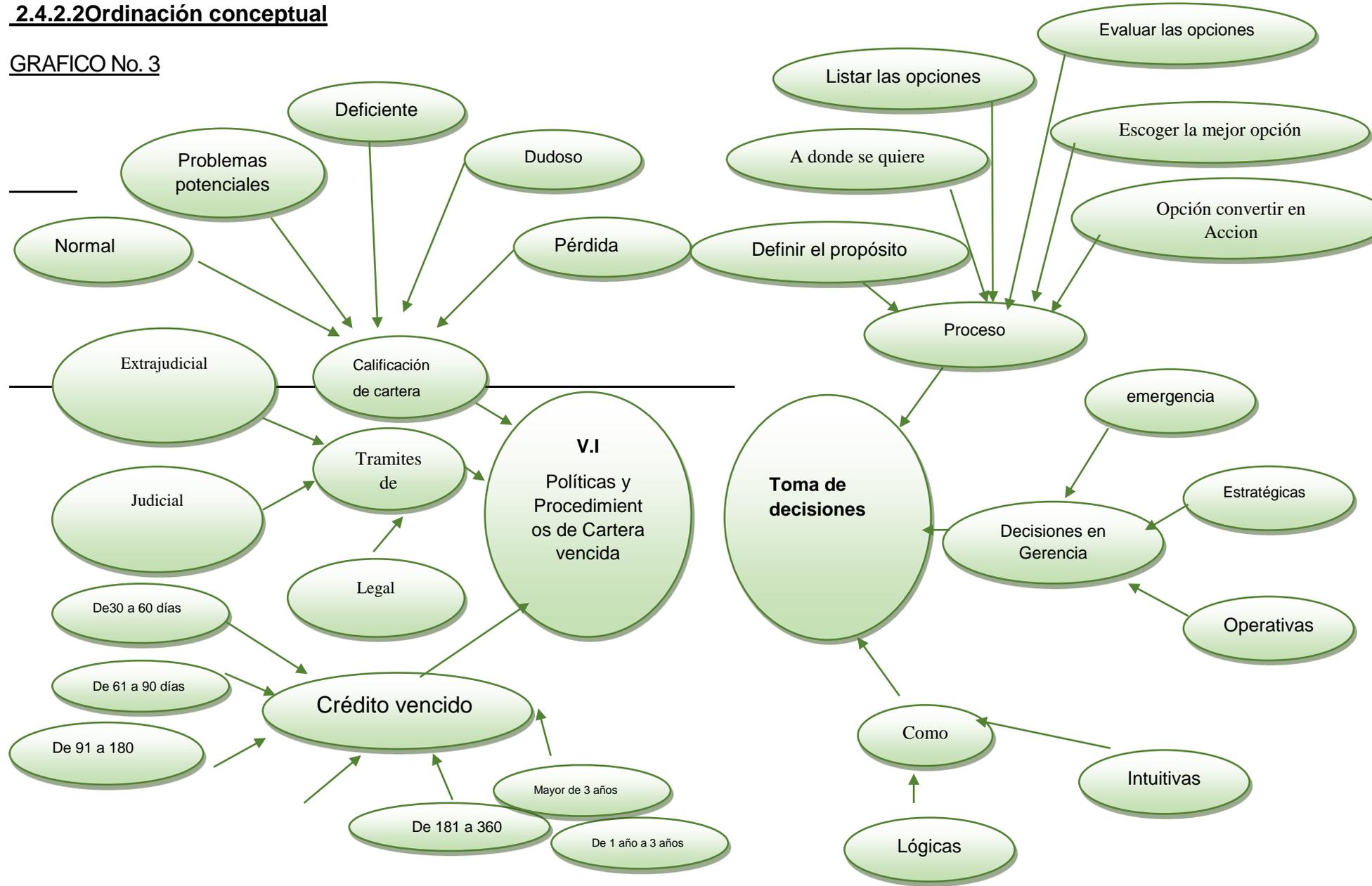


Elaborado por: Johana Carvajal

Fuente: Inv. De campo

2.4.2.2 Ordenación conceptual

GRAFICO No. 3



2.5 HIPÓTESIS

2.5.1 Hipótesis General

¿Las políticas y procedimientos de control de cartera vencida inciden en la toma de decisiones de Mecanosolvers S.A. de la ciudad de Ambato 2012?

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: Políticas y procedimientos de Cartera Vencida

VARIABLE DEPENDIENTE: Toma de decisiones

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación de campo

Para Abril, V (2008), Investigación de Campo.- es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

Mediante la investigación de campo se logró conocer la realidad que se muestra en la entidad, permitiendo determinar las áreas problema de las cuales se busca una solución. Esta investigación facilitó el determinar el objeto de estudio en un ámbito real.

3.1.2. Investigación bibliográfica-documental

Para Abril, V (2008), Investigación Bibliográfica – Documental.- Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias) Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales, en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

Este tipo de investigación me permitió realizar un análisis teórico y conceptual, apoyándose en fuentes de carácter primario o secundario lo cual llevará a la elaboración de un informe o propuesta sobre el material registrado. Mediante dicha investigación se conoce a profundidad las variables de estudio, significado, diferencias y el mundo que abarca cada la investigación.

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación Explorativa

De acuerdo con GIL (2010: Internet), “contestar por qué sucede determinado fenómeno, cuál es la causa o factor de riesgo asociado a ese fenómeno, o cuál es el efecto de la causa, es decir, buscar explicaciones a los hechos.” Con la utilización de esta investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se tratará de responder o dar cuenta de los porqués del objeto que se investiga.

La investigación Explorativa permite conocer e identificar causas de posibles soluciones, para el problema planteado así como para verificación de la hipótesis.

3.2.2 Investigación descriptiva

A criterio de Ibañez, J. (2010: Internet), Las investigaciones descriptivas constituyen el punto de partida de las líneas de investigación, su objetivo es determinar la situación de las variables involucradas en el estudio en un momento dado con relación a su presencia o ausencia, la frecuencia con que se presenta un fenómeno (incidencia o prevalencia), características de las personas, lugar y periodo donde ocurre. El investigador se limita a la observación de los hechos tal como ocurren con el objeto de describirlos, no busca explicar ni analizar las causas de esos hechos sino presentarlos. De esta manera las investigaciones descriptivas brindan las bases cognitivas para otros estudios descriptivos o explicativos pues se generan hipótesis susceptibles de comprobación.

Esta investigación permite interrelacionar las variables de estudio, mediante el uso de realidades, como son personal involucrado y toma de evidencia del problema. Para obtener interpretaciones y resultados favorables y correctos.

3.2.3. Asociación de Variables

Molina, G.(2010)El análisis estadístico de la asociación entre variables representa una parte básica del análisis de datos en cuanto que muchas de las preguntas e hipótesis que se plantean en los estudios que se llevan a cabo en la práctica implican analizar la existencia de relación entre variables.

La existencia de algún tipo de asociación entre dos o más variables representa la presencia de algún tipo de tendencia o patrón de emparejamiento entre los distintos valores de esas variables.

Sirve para comparar las variables de estudio, mediante investigación, análisis, para lograr los objetivos planteados, incidiendo de manera favorable a la entidad.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Dentro de una investigación es importante establecer cuál es la población y si de esta se debe tomar una muestra, cuando se trata de seres vivos, en caso de objetos se debe establecer cuál será el objeto, evento o fenómeno a estudiar.

3.3.1. Población

Según Abril, V (2008) "Población o universo es la totalidad de elementos a investigar"

En este caso en particular la población comprende de 14 personas, encargadas del área administrativa.

TABLA N° 1 NOMINA DEL PERSONAL

PERSONAL ADMINISTRATIVO MECANOSOLVERS S.A.		
1	INGENIERO MARCO ANDRES VELASCO	PRESIDENTE
2	INGENIERO GEOVANNY VILLAVICENCIO	GERENTE GENERAL
3	DANIEL ARGUELLO	GERENTE COMERCIAL
4	ECONOMISTA REINALDO ARMIJOS	GERENTE ADMINISTRATIVO
5	SRTA. MISHELLE LOPEZ	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
6	AR. CARLOS GONZALES	ASESOR ADMINISTRATIVO
7	DRA. TAMARA ALVARADO	CONTADORA
8	SRTA. VERONICA ECHEVERRIA	AUXILIAR CONTABILIDAD
9	SRTA. JEANETH CAJAMARCA	AUXILIAR CONTABILIDAD
10	DR. JORGE LOGROÑO	GERENTE CREDITO Y COBRANZA
11	SRTA. EVELIN RAMIREZ	DPTO. CREDITO Y COBRANZA
12	SRTA. ANDREA GUERRA	DPTO. CREDITO Y COBRANZA
13	SRTA. JOHANA CARVAJAL	DPTO. CREDITO Y COBRANZA
14	SRTA. ANDREA GUERRA	CAJA

Elaborado por: Johana Carvajal

Fuente: Secretaria Mecanosolvers S.A

3.3.2. Muestra

SPIEGEL (1991: Internet) dice que: "Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla".

Facilita el estudio, cuesta menos y conlleva menos tiempo y elevar el nivel de calidad. Una muestra representativa contiene las características relevantes de la población en las mismas proporciones que están incluidas en tal población, sin embargo de estas ventajas, la presente investigación no requiere de una muestra dado el reducido número de colaboradores.

Así se puede decir que la muestra es el subconjunto representativo de elementos de una población o universo. Del estudio de la muestra se deducen unas leyes que se hacen extensivas a todo el conjunto poblacional, duplicando los métodos de inferencia, una muestra debe tener dos características básicas, tamaño y representatividad.

Se justifica el cálculo de la muestra en este trabajo puesto que la población es pequeña y, se puede abarcar con la totalidad de la población, prescindiendo del cálculo de una muestra. La población es manejable, teniendo como resultado el 100% de verificación en las encuestas sin error.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Según SALDAÑO (2009: Internet) la operacionalización de variables "Es un paso importante en el desarrollo de la investigación. Cuando se identifican las variables, el próximo paso es su operacionalización, es decir hacerla tangible, hacerla operativa, medible o por lo menos registrable en la realidad.

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.4.1 Operacionalización De Variable Independiente: Políticas y Procedimientos de control

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEM´SBASICOS	TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS
<p>Cartera vencida- Son las cuentas que no son recaudadas a la fecha estipulada en contratos o documentos que se encuentran debidamente autorizados firmados y registrados, la cartera vencida se la puede clasificar de acuerdo a plazos vencidos días, meses</p>	<ul style="list-style-type: none"> Planificación Políticas y Procedimientos 	<p>Gestión de cartera vencida</p> <p>Políticas y procedimientos de cartera vencida</p> <p>Recuperación de cartera.</p> <p>Flujograma de Procesos</p>	<p>¿El personal conoce las funciones del cargo que desempeñan? Mecanosolvers cuenta con políticas y procedimientos para la recuperación de cartera.</p> <p>¿El Organismo Deportivo cuenta con procedimientos de control Interno?</p> <p>¿Existe un gestor de cobranzas?.</p>	<p>Encuesta Personal Administrativo y Operativo (ANEXO 3)</p>

Fuente: Contabilidad 2012
Elaborado por: Johana Carvajal

3.4.2 Operacionalización de variable dependiente: Toma de Decisiones

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEM'S BÁSICOS	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Una decisión es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos.	<p>Información</p> <p>Decisión</p> <p>-Acción</p>	<p>Misión</p> <p>visión</p> <p>funciones</p> <p>-Cumplimiento de objetivos</p> <p>-Planificación</p> <p>-Control</p> <p>-Dirección</p>	<p>¿La información financiera planificada es oportuna y de calidad?</p> <p>¿Se ha realizado la correcta inspección domiciliaria al socio previo la concesión del crédito?</p> <p>¿La Dirección se remite a la selección de fines, objetivos generales y planes a largo plazo?</p> <p>¿ Cree Usted que Los directivos antes estudia antigüedad de saldos por cobrar?</p>	<p>Encuesta al Personal Administrativo (ver anexo 3)</p>

Fuente: Contabilidad 2012

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para HERRERA et al. (2002:174-178 y 183-185), “la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.”

La investigación de campo utilizó, como técnica principal, para la recolección de los datos la encuesta, la misma que articuló un conjunto de preguntas que respondan a los objetivos de la investigación basada en los objetivos e hipótesis planteados de acuerdo con el enfoque escogido

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.6.1. Plan de procesamiento de información

La información fue procesada bajo las siguientes consideraciones que recomienda Naranjo (2002):

- ✓ “Revisión crítica de la información recogida, es decir, limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.”.
- ✓ “Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación”.
- ✓ “Tabulación de los datos primarios obtenidos del trabajo de campo”:

Luego de esto se procesara la información a través del paquete informático Windows XP, programa Microsoft Excel, que facilita el análisis, interpretación y presentación de la información en tablas y gráficos, como se presenta a continuación:

TABLA N° 4 CUANTIFICACION DE RESULTADOS

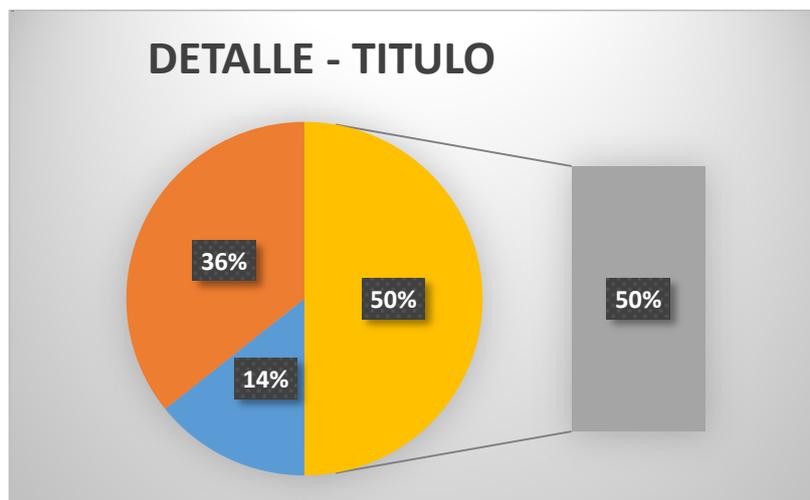
N°	PREGUNTAS	RESULTADOS			PORCENTAJES
		SI	NO	OPCIONALES	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Johana Carvajal

✓ Representaciones gráficas. Para la investigación se utilizara el gráfico circular, ya que muestra la contribución de cada respuesta, además se lo puede utilizar para agregar una serie de datos.

GRAFICO 1. Representación gráfica de las encuestas



Fuente: Tablas: Cuantificación de Resultados.

Elaborado por: Johana Carvajal

3.6.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.** Explicar el posible método estadístico de comprobación de hipótesis a ser utilizado en el desarrollo de la investigación, con sus respectivos pasos, incluyendo la cita de texto. La comprobación de la hipótesis se lo realizara a través del método t de student.
- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.** Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

TABLA N° 5. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Determinar cómo inciden las políticas y procedimientos de control de cartera vencida para reducir el porcentaje de cuentas incobrables en Mecanosolvers S.A .</p>		
<p>Identificar las causas de la inadecuada toma de decisiones para un control administrativo oportuno en Mecanosolvers S.A.</p>		
<p>Implementar un modelo de políticas y procedimientos de control para una adecuada recaudación de cartera vencida en Mecanosolvers S.A.</p>		

Elaborado por: Johana Carvajal

Fuente: Mecanosolvers S.A

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez realizada las encuestas (ver anexo 3) al personal administrativo de Mecanosolvers S.A se obtuvo los siguientes resultados.

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE MECANOSOLVERS

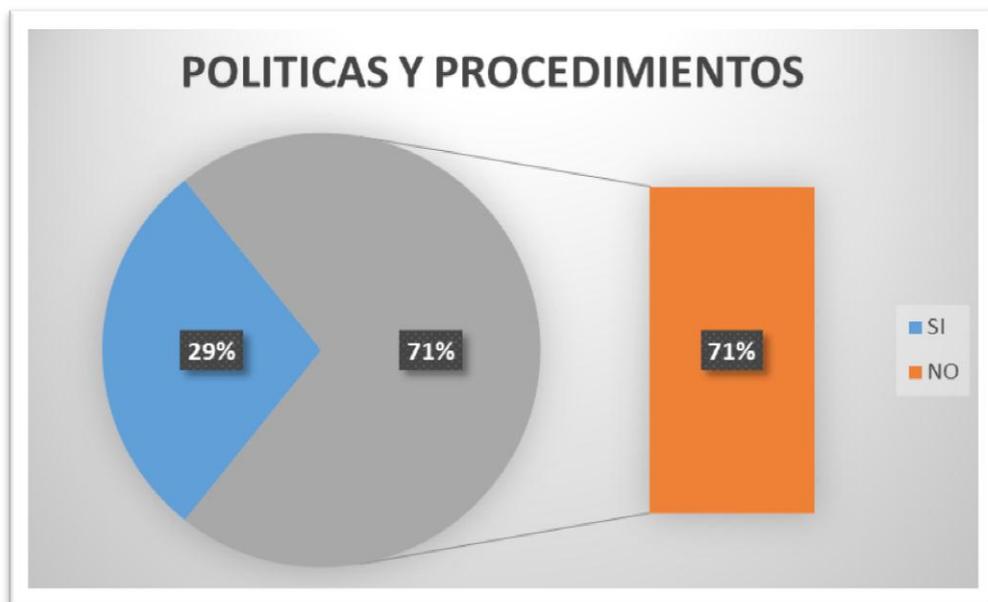
1. ¿Mecanosolvers S.A cuenta con políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas para la recuperación de cartera vencida?

TABLA No. 6

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
2	SI	4	29
	NO	10	71
TOTAL		14	100

FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	Jul-14

GRAFICO N° 4



FUENTE:	TABLA No. 6
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	Jul-14

ANALISIS.-El personal administrativo, en un 71% opina que dentro de una empresa no existen políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas. Mientras que el 29% afirma la existencia de controles.

INTERPRETACION.-La aplicación de políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas ayudará a los directivos a mantener una adecuada toma de decisiones.

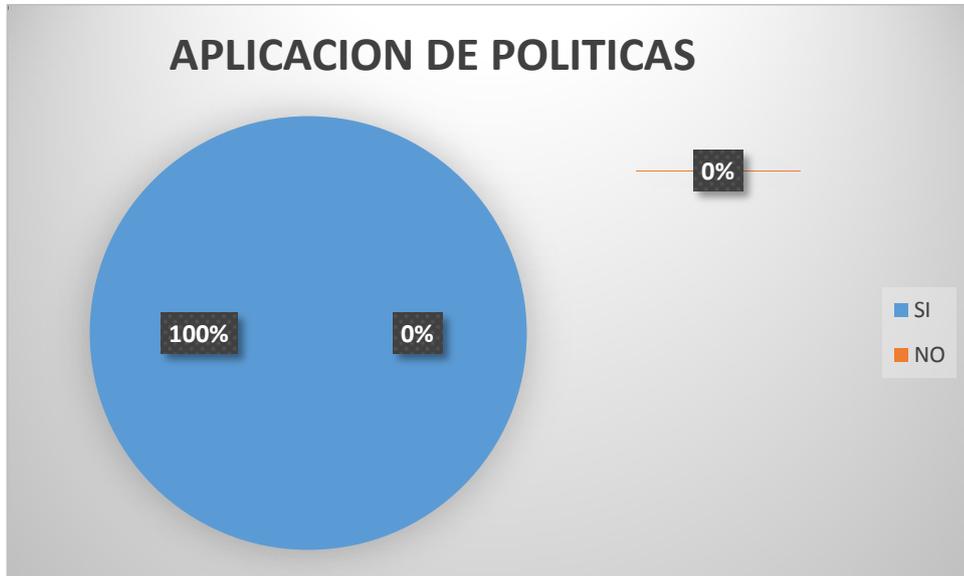
2. ¿Piensa usted que la aplicación de políticas y procedimientos para el área de cobranzas de una empresa garantiza la recuperación de cartera vencida en un tiempo establecido.

TABLA No. 7

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
1	SI	14	100
	NO	0	0
TOTAL		14	100

FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	Jul-14

GRAFICO N° 5



FUENTE:	TABLA No. 7
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	Jul-09

ANALISIS.- De la encuesta realizada al personal administrativo de Mecanosolvers S.A, el 100% manifiesto que es importante mantener un Políticas y procedimientos de control para el área de cobranzas.

INTERPRETACION.- Las políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas en una Institución permiten a la alta Dirección una adecuada toma de decisiones en cuanto a la recuperación de la cartera vencida.

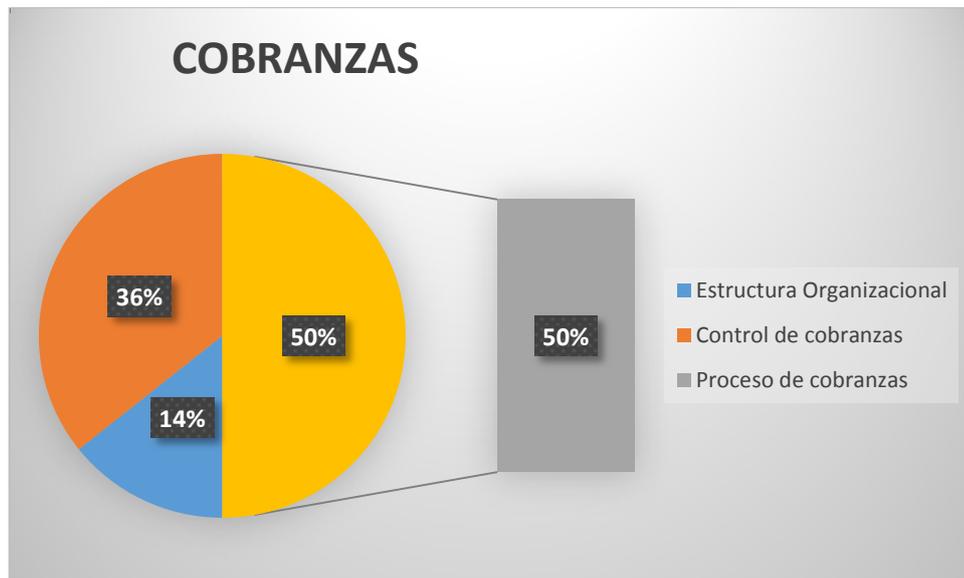
3. ¿Cuál de estos aspectos considera usted que debe constar en la elaboración de un manual para la recuperación de cartera?

TABLA No. 8

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
3	Estructura Organizacional	2	14
	Control de cobranzas	5	36
	Proceso de cobranzas	7	50
TOTAL		14	100

FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	Jul-14

GRAFICO N° 6



FUENTE:	TABLA No. 8
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

ANALISIS.-El 14% del personal administrativo, considera una adecuada segregación de funciones, el 36% considera un control de cobranzas,

mientras que el 50% aplicaría procesos en el área de cobranzas para la recuperación de la cartera vencida.

INTEPRETACION.-considerando el 50% del personal administrativo, para mantener una adecuada recuperación de cartera es necesario la determinación de procesos en el área de cobranzas con la finalidad que permita una adecuada toma de decisiones.

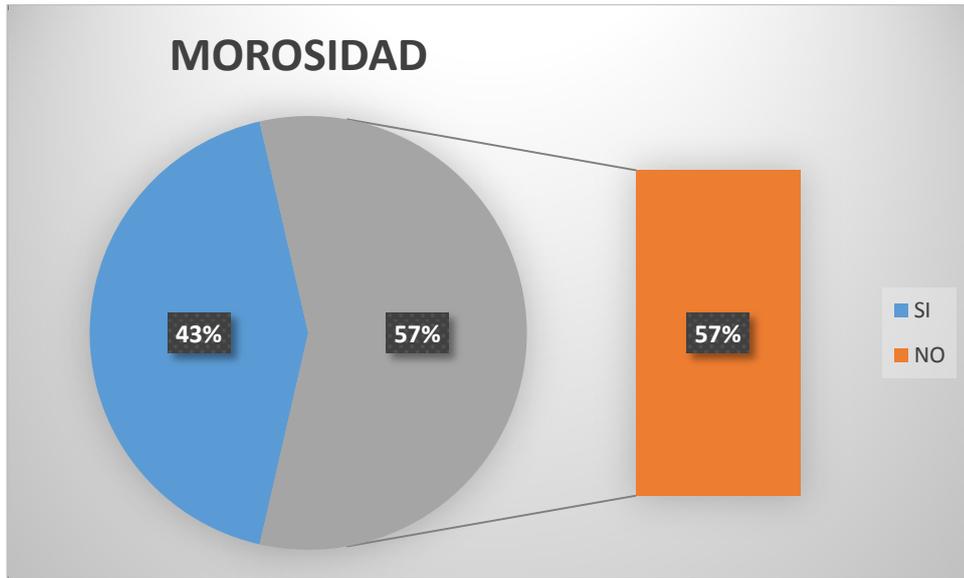
4. ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?

TABLA No. 9

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
4 TOTAL	SI	6	43
	NO	8	57
		14	100

FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	Jul-14

GRAFICO N° 7



FUENTE:	TABLA No. 9
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	Jul-14

ANALISIS.-Por medio de la encuesta realizada al personal de Mecanosolvers S.A, se obtuvo los siguientes datos: un 43% informa de la presencia del personal destinado a la recuperación de la morosidad, un 57% manifiesta que no.

INTEPRETACION.- los resultados obtenidos permiten establecer que dentro de la empresa hay la percepción de que el personal destinado a trabajar en la recuperación de la cartera vencida, originada en la en que han caído ciertos clientes es insuficiente y su labor no da buenos resultados es por el la antigüedad de saldos a recuperar.

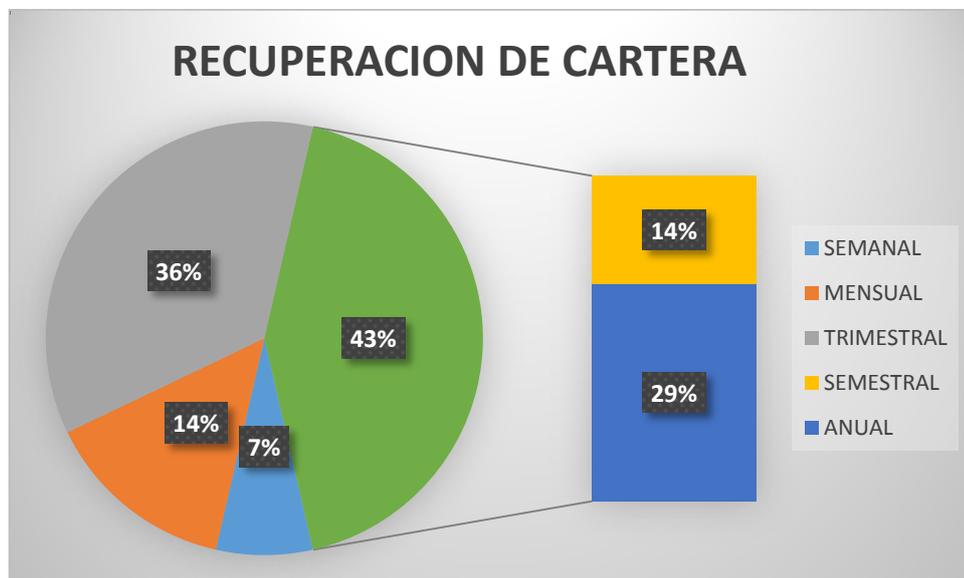
5. ¿Con qué frecuencia el departamento de contabilidad informa sobre el nivel de morosidad para la recuperación de cartera vencida?

TABLA No. 10

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
5 TOTAL	SEMANAL	1	7
	MENSUAL	2	14
	TRIMESTRAL	5	36
	SEMESTRAL	2	14
	ANUAL	4	29
		14	100

FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

GRAFICO N° 8



FUENTE:	TABLA No. 10
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

ANALISIS.-Los datos de la tabla contiene los resultados de la frecuencia que el departamento de contabilidad informa sobre el nivel de morosidad según 7% de forma semanal, un 14% mensual, un 36% trimestral, el 14% semestral y 29% de forma anual.

INTERPRETACION.- se observa que los informes emitidos por el departamento de contabilidad sobre los aspectos de cartera vencida le son entregados de forma escasa sea esta semestral o anual. De acuerdo con el grafico el 43% recibe la información a destiempo.

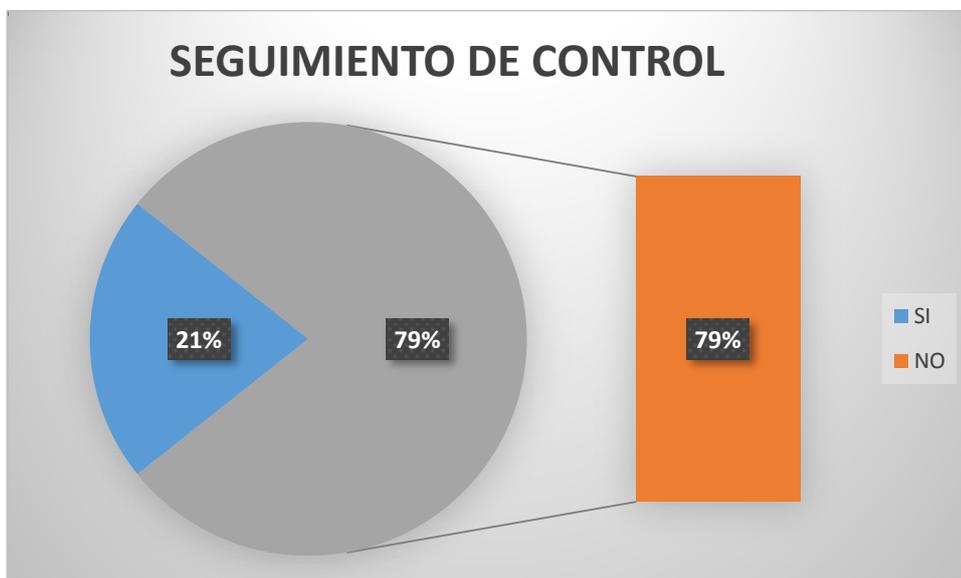
6. ¿Se ha realizado la correcta inspección domiciliaria al socio previo la concesión del crédito?

TABLA No. 11

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
6	SI	3	21
	NO	11	79
TOTAL		14	100

FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

GRAFICO N°9



FUENTE:	TABLA No. 11
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

ANALISIS.- De la encuesta realizada al personal administrativo, el 21% manifiesta realizado el seguimiento, y el 79 % del personal manifestó que no se dio un correcto seguimiento para concesión del crédito.

INTERPRETACION.- Es notorio el negativo seguimiento al cliente previo la concesión del crédito, lo cual llevo a una inadecuada toma de decisiones frente a la recuperación de cartera vencida.

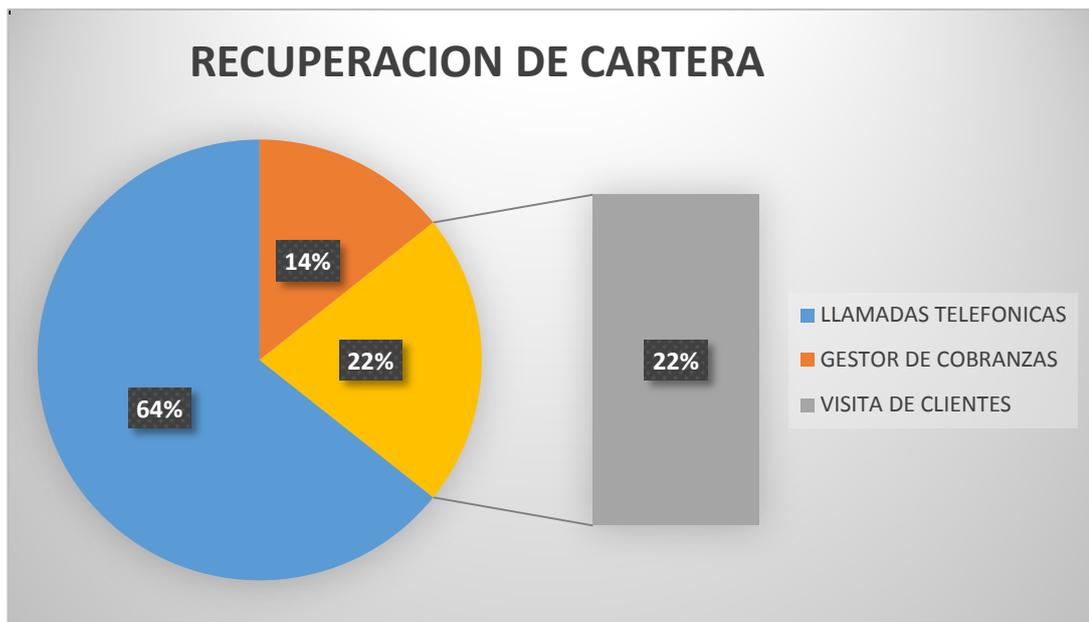
7¿Cuál de las siguientes alternativas utiliza la administración para la recuperación de la cartera vencida?

TABLA No. 12

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
7	LLAMADAS TELEFONICAS	9	64.28571429
	GESTOR DE COBRANZAS	2	14.28571429
	VISITA DE CLIENTES	3	21.42857143
TOTAL		14	100

FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

GRAFICO N° 10



FUENTE:	TABLA No. 12
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

ANALISIS.-Un 64% de los encuestados mencionan que la recuperación de cartera vencida lo realiza con llamadas telefónicas, un 14% a través de un gestor de cobranzas y un 22% por medio de visitas a clientes.

INTERPRETACION.- Los diferentes canales de comunicación que utiliza la empresa para la recuperación de cartera corresponde a las llamadas telefónicas que si bien es cierto coadyuva a la recuperación de morosidad pero no minimiza el riesgo de no cobranza.

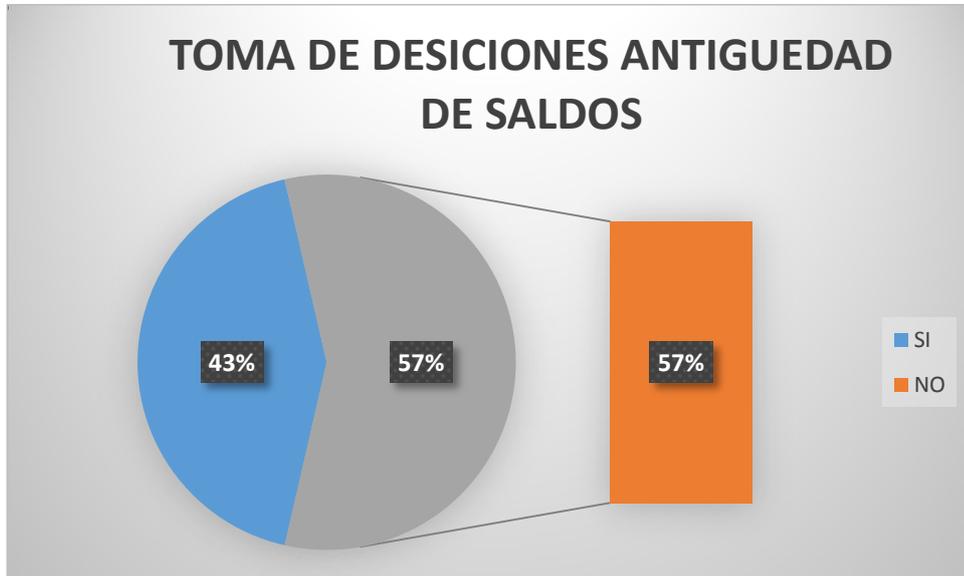
8. ¿Cree Usted que los directivos antes de tomar una decisión con respecto a la recuperación de cartera estudia antigüedad de saldos por cobrar?

TABLA No. 13

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
8	SI	6	43
	NO	8	57
TOTAL		14	100

FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

GRAFICO N° 11



FUENTE:	TABLA No. 13
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

ANALISIS.- El personal del organismo deportivo con un 43% manifiesta que revisan antigüedad de saldos incobrables, mientras que el 57% indican que no cuentan con un análisis en cuanto a la antigüedad de saldos.

INTERPRETACION.- Se logra identificar que Mecanosolvers S.A. no mantiene una adecuada toma de decisiones en relación a la recuperación de la cartera vencida por no mantener un detalle de cuentas incobrables para su posterior seguimiento.

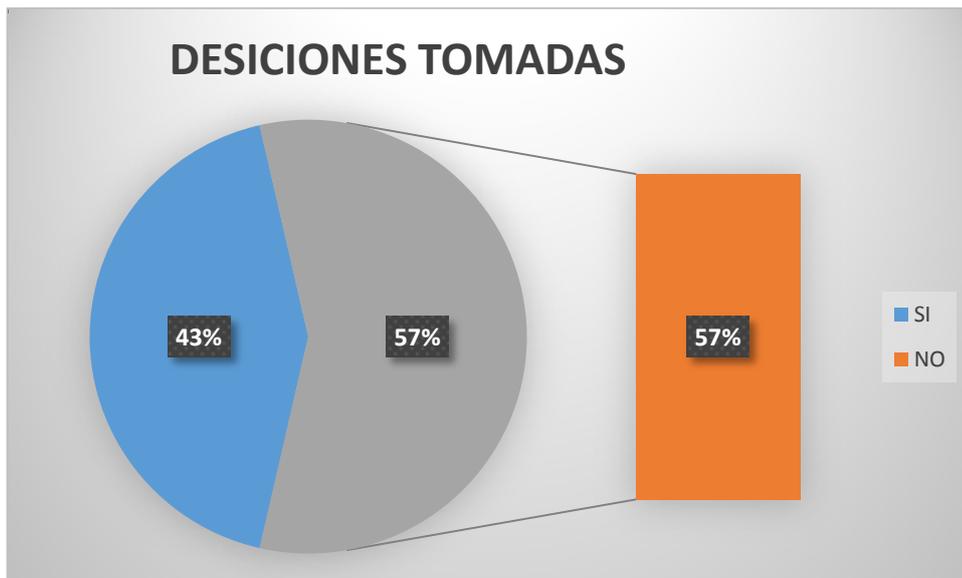
9. ¿La empresa cuenta con una adecuada toma de decisiones al momento de recuperar la cartera vencida?

TABLA No. 14

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
9	SI	6	43
	NO	8	57
TOTAL		14	100

FUENTE:	TABLA No. 13
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

GRAFICO N° 12



FUENTE:	TABLA No. 14
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

ANALISIS.-De acuerdo a las encuestas realizadas se determinó que en un 57% las decisiones tomadas no son las apropiadas, mientras que el 43% del personal se basa en la cartera vencida recuperada de años anteriores.

INTEPRETACION.-Las Decisiones tomadas por parte de los Directivos de Mecanosolvers S.A. al momento de recuperar la cartera vencida por cuentas incobrables no son las apropiadas, motivo por el cual no estable estrategias de control y recuperación.

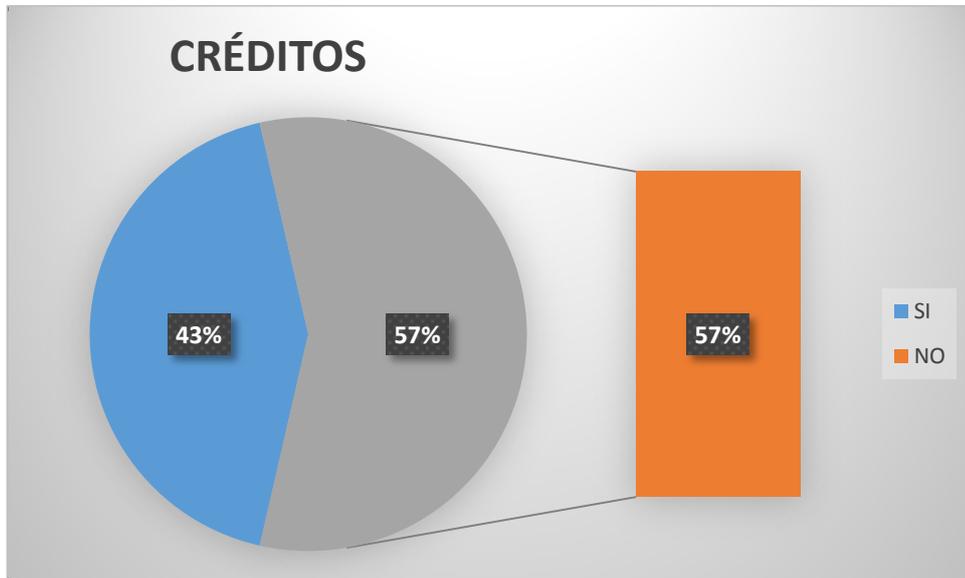
10¿Considera usted que la empresa al otorgar créditos sin una garantía da como resultado una inadecuada toma de decisiones?

TABLA No. 15

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
10	SI	6	43
	NO	8	57
TOTAL		14	100

FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

GRAFICO N° 13



FUENTE:	Encuesta
ELABORADO POR:	Johana Carvajal
FECHA:	jun-14

ANALISIS.- La tabla detalla la encuesta realizada al personal administrativo de Mecanosolvers S.A. el 43% indica que la garantía al otorgar un crédito no es tan importante, mientras que 57% manifiesta todo lo contrario.

INTERPRETACION.- Todo crédito otorgado debe ser respaldado con una garantía con la finalidad que la empresa mantenga un bien por la entrega de otro.

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

A) MODELO LÓGICO

Nomenclatura:

H₀: μ_0 = Hipótesis Nula

H₁: μ_1 = Hipótesis Alternativa

Para el presente trabajo de investigación se plantearon las siguientes hipótesis

H₀: Las políticas y procedimientos de control de cartera vencida NO inciden en la toma de decisiones de Mecanosolvers S.A.

H₁: Las políticas y procedimientos de control de cartera vencida inciden en la toma de decisiones de Mecanosolvers S.A.

Definición del nivel de significación

Determinar la zona de aceptación o rechazo de la hipótesis nula, con la cual se puede asumir la hipótesis alternativa, el nivel de significación escogido para la investigación fue el 0.05.

PREGUNTA 1

¿Mecanosolvers S.A cuenta con políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas para la recuperación de cartera vencida?

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA
2	SI	4
	NO	10
TOTAL		14

PRETUNTA 8

¿Cree Usted que los directivos antes de tomar una decisión con respecto a la recuperación de cartera estudian la antigüedad de saldos por cobrar?

N°	OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA
8	SI	6
	NO	8
TOTAL		14

Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis ya que los datos son inferiores a 30 se escogió la prueba t student, cuya fórmula es la siguiente:

B) MODELO MATEMÁTICO

$$H_0 = P_1 = P_2 ; P_1 - P_2 = 0$$

$$H_1 = P_1 \neq P_2 ; P_1 - P_2 \neq 0$$

C) MODELO MATEMÁTICO

$$T = \frac{P_1 - P_2}{\sqrt{\frac{P_1 * q_1}{n_1 - 1} + \frac{P_2 * q_2}{n_2 - 1}}}$$

1) REGLA DE DECISION

Grados de Libertad

$$Gl = n_1 + n_2 - 2$$

$$Gl = 14 + 14 - 2$$

$$Gl = 26$$

2) Se acepta la H_0 si el valor de T a calcularse está entre más menos de **0.6840** con un $\infty 0.25$ y **26 gl.**

Acepto H_0 si $t \pm t_{0.6840; \infty 0.25; 26 \text{ gl}}$

3) CALCULO DE T STUDENT

$$T = \frac{0.2857 + 0.4286}{\sqrt{\frac{0.2857 * 0.7143}{14 - 1} + \frac{0.4286 * 0.5714}{14 - 1}}}$$

$$T = \frac{-0.1429}{\sqrt{\frac{0.2041}{13} + \frac{0.2449}{13}}}$$

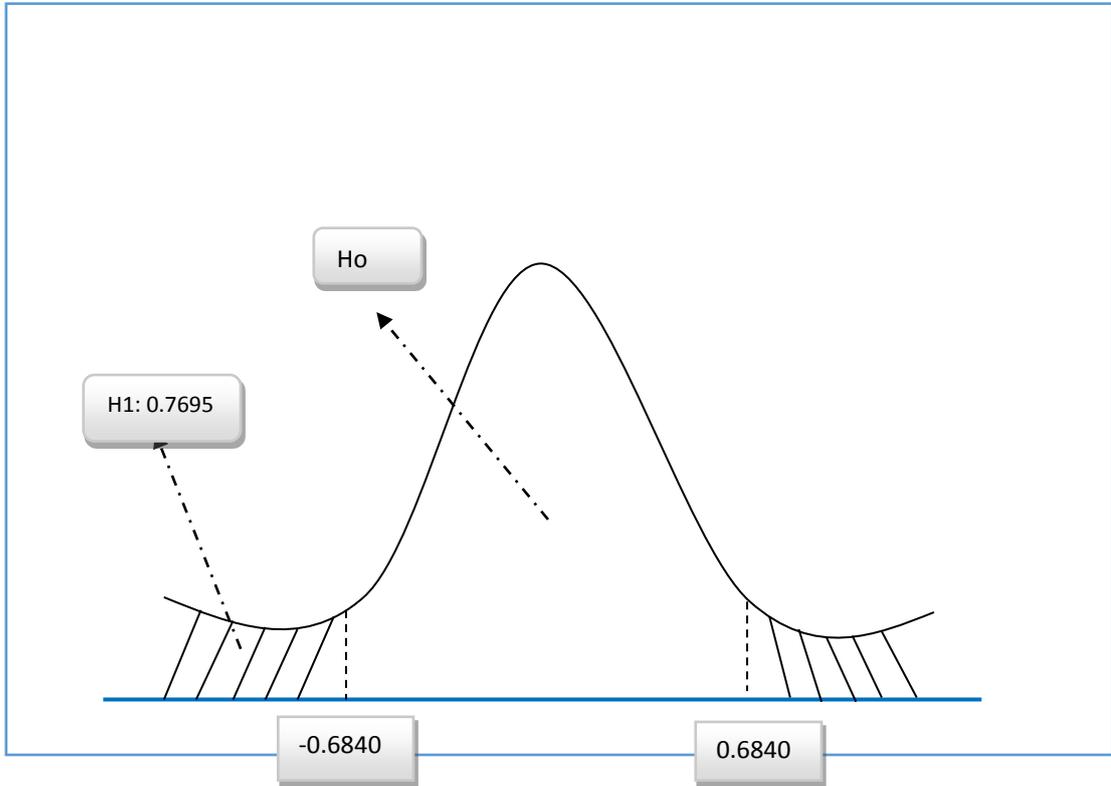
$$T = \frac{-0.1429}{\sqrt{0.0157 + 0.0188}}$$

$$T = \frac{-0.1429}{\sqrt{0.0345}}$$

$$T = \frac{-0.1429}{0.1857} T = 0.7695$$

Como t calculada es superior a **0.6840** con un $\infty 0.25$ y **26 gl**, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, con un valor de **0.7695**

4) GRAFICO



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Johana Carvajal

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Según el análisis realizado y sobre la base de los objetivos de la investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

5.1 CONCLUSIONES

- Se concluye que las políticas y procedimientos de control para el área de Cartera y Cobranza son incompatibles con la realidad de la empresa, motivo por el cual impiden un control oportuno en el otorgamiento de un crédito. Ocasionando desde la salida de un vehículo una cuenta incobrable y manteniendo sin liquidez a la empresa.
- En cuanto al manejo de la toma de decisiones se concluye que los directivos al momento de tomarlas lo hacen de forma rápida sin

medir el grado de cumplimiento de eficiencia y eficacia en cuanto a la recuperación de la cartera.

- Las decisiones tomadas no son las más apropiadas en el momento de ejecutarlas.
- Luego de haber realizado el análisis correspondiente, se determina que se debe establecer una adecuada segregación de funciones y responsabilidades por área, mismas que deben ser entregadas a conocer al personal involucrado. Mediante un plan de inducción para la implantación de funciones.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se debe implantar un modelo de políticas y procesos para el área de cobranzas, con el propósito de establecer adecuados y oportunos controles para la marcha óptima del departamento de Cartera-Cobranzas de la empresa Mecanosolvers S.A.
- Los directivos deberán revisar y analizar en base a parámetros establecidos para Mecanosolvers S.A., que toda la información que el asesor comercial presenta al Departamento de Cartera del cliente sea real, correcta, este dentro de indicadores, con los justificativos correspondientes, documentación legal y respaldos adicionales firmados, para otorgar un crédito. Y que cumpla con las políticas y procesos establecidos.
- Se realizara la aplicación de un modelo de segregación de funciones por área involucrada, para el correcto funcionamiento del departamento.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

TITULO: Modelo de políticas y procedimientos de control para la recuperación de la cartera vencida en Mecanosolvers S.A.

INSTITUCIÓN EJECUTORA: Mecanosolvers S.A

BENEFICIARIOS: Área de cobranzas de Mecanosolvers S.A

UBICACIÓN

PROVINCIA: Tungurahua

PARROQUIA: Parque Industrial

CANTON: Ambato

CALLE: km6 Salida a Quito.

TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN: 30 días después de la aprobación de Gerencia

EQUIPO TÉCNICO: Iniciativa.- Johana Carvajal
Tutor.- Dr. Mauricio Arias

COSTO ESTIMADO:

El costo estimado para llevar acabo la presente propuesta es de dos mil trescientos dólares americanos **\$800.00** el mismo que se encuentra al alcance de la entidad y se lo detalla a continuación.

PRESUPUESTO

TABLA No. 16 COSTO ESTIMADO

COSTO ESTIMADO DEL PROYECTO			
No	Descripción	Subtotal	TOTAL
1	Reunión para presentación de la propuesta ante el Directorio		\$ 80.00
2	Difusión, capacitación		\$ 150.00
3	Modelos y Folletos	\$ 80.00	
4	Circulares	\$ 60.00	
5	Material didáctico	\$ 60.00	
6	Refrigerio	\$ 170.00	
7	Imprevistos		\$ 200,00
	TOTAL		\$800.00

Elaborado por: Johana Carvajal

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El resultado de la Investigación determina que existe la necesidad de implementar un modelo de políticas y procesos para la recuperación de la cartera vencida de la empresa Mecanosolvers S.A. analizando cada una de las actividades que se llevan a cabo para vender sus productos.

El entorno económico de la sociedad, ha generado que las empresas comercializadoras, ofrezcan alternativas de crédito para sus clientes, de tal forma que se busque la satisfacción de las necesidades exigidas, de esta manera la empresa aumenta sus ventas y el cliente obtiene más facilidades de pago.

Hoy en día, la aplicación y ejecución de procedimientos de control interno constituye un aspecto de trascendental importancia para el correcto funcionamiento de una empresa, más aún si ésta debe cumplir parámetros de eficiencia y eficacia en cada una de las actividades a realizarse.

(CONUNIDAD, 2014).- Un proceso es la transformación de un conjunto de insumos (personas, materiales, energía, equipo, procedimientos) en resultados (producto, servicio o terminación de una tarea), y consiste en:

- Observar y registrar pasos importantes para el logro de resultados.
- Colocar cada paso en la secuencia apropiada.
- Identificar cada tipo de paso y su aportación al resultado
- Registrar toda la información que se considere importante.

Un procedimiento es la sucesión cronológica y detallada de las operaciones en su orden lógico y su método de ejecución. En ocasiones es común determinar que un proceso es lo mismo que un procedimiento; la diferencia radica en que el primero contiene los pasos importantes para

llevar a cabo la implantación del sistema, mientras que un procedimiento contiene el detalle de actividades a realizar.

6.3 JUSTIFICACION

El presente trabajo de investigación se justifica, porque que se generará un modelo base de políticas y procesos de cobranzas para Mecanosolvers S.A, aportando con controles para el manejo oportuno y eficiente de todos los recursos tanto humanos, materiales y económicos.

Con el planteamiento expuesto la empresa podrá generar liquidez en el tiempo y lugar que lo requiera, porque se maneja de acuerdo a parámetros establecidos el rubro Cobranzas, que en dicha entidad es el corazón de la empresa. Mejorando la eficiencia y rentabilidad.

La guía de procedimientos, al ser una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación, tendrá el propósito gestionar la recuperación de la cartera vencida, permitiendo una acertada y oportuna toma de decisiones.

En la actualidad los modelos de políticas y procedimientos claros y específicos son la base para un adecuado sistema de calidad y el mejoramiento continuo de cualquier entidad, para lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Por lo tanto el modelo de políticas y procedimientos de control para la recuperación de la cartera vencida permitirá a la empresa Mecanosolvers integrar una serie de actividades encaminadas a agilizar el trabajo de la

administración y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Realizar un modelo de políticas y procedimientos de control para la recuperación de la cartera vencida en Mecanosolvers S.A.

6.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar la forma en se realizan las actividades de otorgamiento de crédito en Mecanosolvers.
- Determinar los parámetros necesarios para la elaboración del modelo de políticas y procedimientos de control para la recuperación de la cartera vencida.
- Estructurar flujogramas de procesos que permitan tener manejo eficiente de las actividades para la gestión de cobranza dentro de la empresa.

6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

TECNOLOGICO.- Mecanosolvers S.A cuenta con la tecnología necesaria que le permita llevar a cabo los proyectos deseados.

ORGANIZACIONAL.- En cuanto a la organización Mecanosolvers S.A cuanto todo el apoyo necesario para llevar a cabo la elaboración de la guía de procedimientos de control, con el propósito de buscar el beneficio de empleados y directivos.

ECONOMICO – FINANCIERO.- Este trabajo es viable motivo por el cual se encuentra al alcance del personal del área financiero, cobranzas de Mecanosolvers para la implementación de las políticas y procedimientos de control para la recuperación de cartera vencida.

LEGAL.- La realización de este proyecto se encuentra dentro de los parámetros legales ya que no atenta contra la integridad de la empresa, por lo que la misma está bajo el control de las distintas leyes gubernamentales.

6.6 FUNDAMENTACION

DEFINICIÓN DE MODELO DE GESTIÓN

Modelo de Gestion (2008) [En Línea] <http://definicion.de/modelo-de-gestion/#ixzz3sF2oDctD> El término modelo proviene del concepto italiano de modello. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín gesio y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.

El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población.

Para (PEREZ MATA, 2006) el manual de procesos — define:

Diagramas de Flujo

Los diagramas de flujo son una parte importante del desarrollo de procedimientos, debido a que por su sencillez gráfica permite ahorrar muchas explicaciones. De hecho, en la práctica, los diagramas de flujo son medios gráficos que sirven principalmente para:

- Describir las etapas de un proceso y entender cómo funciona
- Apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos
- Dar seguimiento a los productos (bienes o servicios) generados por un proceso
- Identificar a los clientes y proveedores de un proceso
- Planificar, revisar y rediseñar procesos con alto valor agregado, identificando las oportunidades de mejora.
- Diseñar nuevos procesos
- Documentar el método estándar de operación de un proceso
- Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados
- Hacer presentaciones directivas

Gestión de Créditos

Para poder definir a la gestión de crédito, primero se tomará en cuenta la definición de cada una de las palabras.

Siendo así; el origen etimológico de la palabra crédito nos remonta al latín crédito, que significa —cosa confiada—. Por lo tanto, la noción de crédito aparece vinculada con tener confianza. Un

crédito es una cantidad de dinero que se le debe a una entidad (por ejemplo, un banco) o a una persona.

La razón de ser del concepto crédito es la confianza; se deriva de los vocablos latinos *crederé* que significa —creerll, o bien, *creditum*, reputación de solvenciall. Significados básicos para que esto funcione, es decir, todo debe ser manejado a través de la confianza.

Condiciones de Crédito

Son las especificaciones de los términos y condiciones establecidos para los clientes que reciben los productos a crédito, por parte de la empresa, entre las especificaciones que se establecen se establecen las siguientes:

- Monto Máximo
- Plazo de Crédito
- Descuentos por pronto pago
- Tasa de interés
- Garantías Forma y período de pago

Políticas de Cobranzas

Políticas Restrictivas: Caracterizada por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva.

Políticas Liberales: Las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas.

Políticas Racionales: Deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas: se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general. Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa.

Técnicas de Recuperación

Cartas: Son poco confiables ya que no existe una forma de comprobar que le cliente las haya recibido o que las haya leído.

Llamadas telefónicas: Es la técnica más utilizada, ya que permite hablar directamente con el cliente y recordarle sus haberes, sean estos vencidos o por vencer.

Visitas personales: Se utiliza cuando existe ya un período de morosidad aceptable y pretende buscar al cliente y hablar sobre su deuda.

Acción legal: Se procede cuando la deuda tiene varios meses o cuotas pendientes y cuando ninguno de las técnicas anteriores ha funcionado, en este tipo de procedimientos se procede a los embargos con orden judicial

Costo de las Cobranzas

Gastos fijos de cobranzas: Son aquellos que se mantienen constantes para cualquier monto de las cobranzas tales como:

- Sueldos fijos y otras asignaciones del personal de cobranza.
- Seguros de vida, vehículos, hospitalización, médico quirúrgico que tenga la empresa para el personal de cobranza.

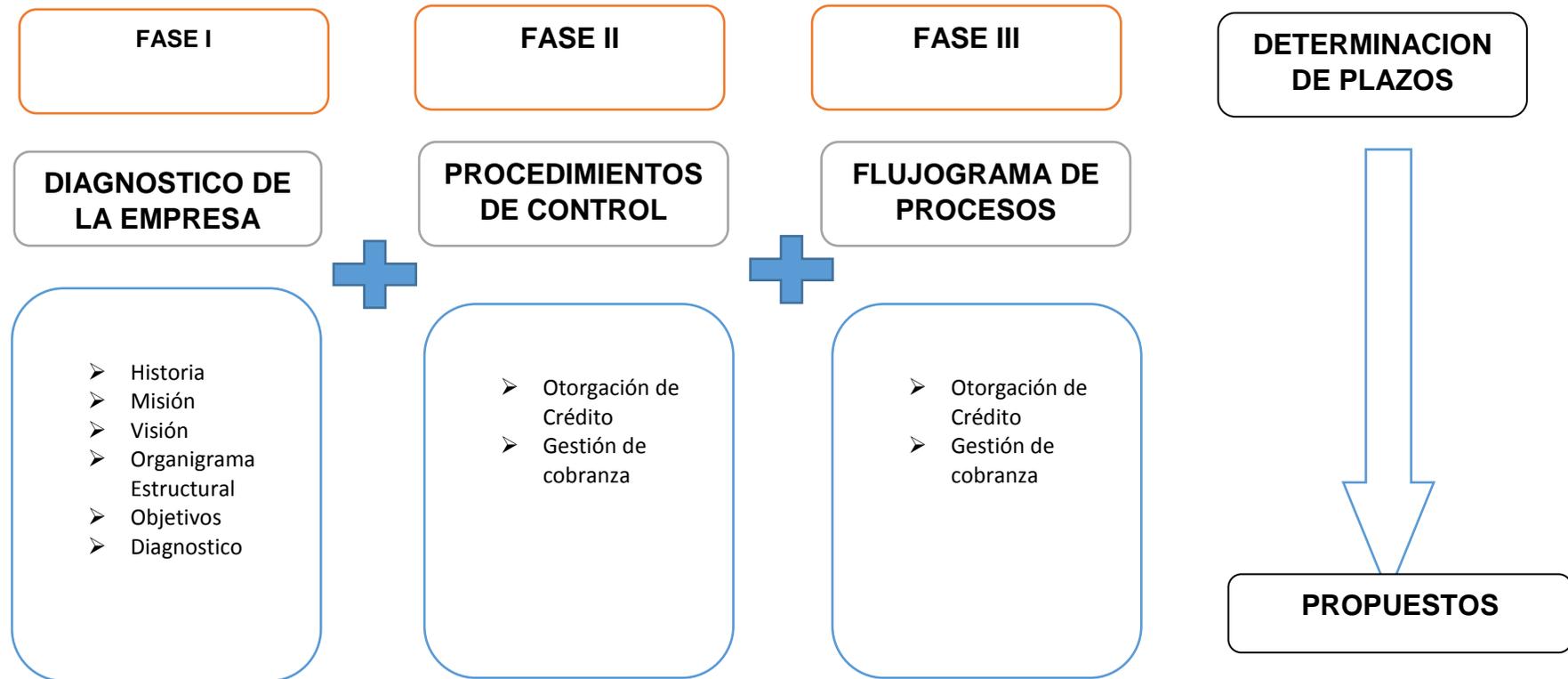
Gastos variables de cobranza: Son aquellos que varían en función de las gestiones que se hagan para realizar las recuperaciones de cuentas por cobrar como:

- Comisiones de cobradores
- Gastos de viajes en gestiones de cobranza
- Honorarios de abogados
- Gestiones a través de oficinas de cobranzas ajenas a la empresa.

6.7 METODOLIGIA MODELO OPERATIVO

MECANOSOLVER S.A

MODELO DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACION DE CARTERA VENCIDA



CONTENIDO

- 1. PRESENTACION**
- 2. ANTECEDENTES**
- 3. MISION**
- 4. VISION**
- 5. VALORES CORPORATIVOS**
- 6. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**
- 7. POLITICAS**
- 8. PROCEDIMIENTOS**
- 9. FLUJO GRAMAS DE PROCESOS**

PRESENTACION

En el presente documento se incluye un modelo de políticas y procedimientos de las actividades relacionadas con el otorgamiento de créditos y recuperación de cartera vencida de la empresa Mecanosolvers S.A. de la ciudad de Ambato.

Tiene como finalidad proporcionar a la empresa una herramienta técnica que permita analizar cada proceso de modo que sirva como retroalimentación y contribuya al cumplimiento de los objetivos en base a una adecuada toma de decisiones.

ANTECEDENTES

En la Empresa Mecanosolvers S.A., se evidencia con claridad un elevado Porcentaje de cartera vencida, misma que fue originada por la inexistencia de políticas, y procedimientos de control para la recuperación de la cartera vencida.

Mecanosolvers S.A. es una empresa enfocada en el manejo de Clientes-Cartera, ya que al dedicarse a la venta de vehículos mediante crédito directo. La liquidez que se maneja depende de ello, el principal inconveniente es que a través del tiempo al no aplicarse correctivos necesarios en las cuentas de clientes están vencidas con más de 48 meses, por lo que las decisiones tomadas por parte de los Directivos no han sido las correctas.

De un total de 87 clientes, 64 se mantienen en cartera vencida desde 1 a 24 letras vencidas que es el total del crédito, por más de 48 meses.

ANEXO

Resumiendo en cifras la cartera vencida haciende a \$ 185992.85, representando el 27% del total de Cartera, por lo que se evidencia la falta de liquidez constante en esta Empresa

DETALLE	VALOR	%
CARTERA VENCIDA A MAYO 2012	185.992,85	27,00
CARTERA POR MAYO 2012	24.053,99	3,00
CARTERA POR RECUPERAR AÑO 2012	162.981,63	24,00
CARTERA POR RECUPERAR AÑO 2013	216.039,89	31,00
CARTERA POR RECUPERAR AÑO 2014	88.256,64	13,00
CARTERA POR RECUPERAR AÑO 2015	12.040,14	2,00
TOTAL CARTERA	689.365,14	100,00

A pesar de los inconvenientes Mecanosolvers S.A presenta las siguientes ventajas.

- Servicio al Cliente, su satisfacción en el principal objetivo
- Ofertas especiales, programadas todo el tiempo, brindándole la opción de llevar más producto por menos dinero.
- Garantía en todos los productos que comercializan directamente desde la marca y respaldados por MECANOSOLVERS S.A.

Sabiendo que la filosofía de la empresa es ayudar a que sus clientes puedan acceder a la adquisición de Vehículos que se ofertan constantemente, nace la necesidad de crear un modelo de procesos y procedimientos con el fin de tener un mejor control de las actividades de otorgamiento de créditos y la recuperación de la cartera vencida.

MISION

Integrar como su mejor opción en servicio y soluciones a las necesidades de cobranza en Mecanosolvers S.A dando prioridad al respeto con el fin de proteger los márgenes existentes.

VISION

Resolver los problemas de cartera vencida que administran los directivos de Mecanosolvers S.A”, logrando en el proceso crear conciencia y responsabilidad de los clientes, dejando satisfechas las necesidades de acreedores y deudores.

VALORES INSTITUCIONALES

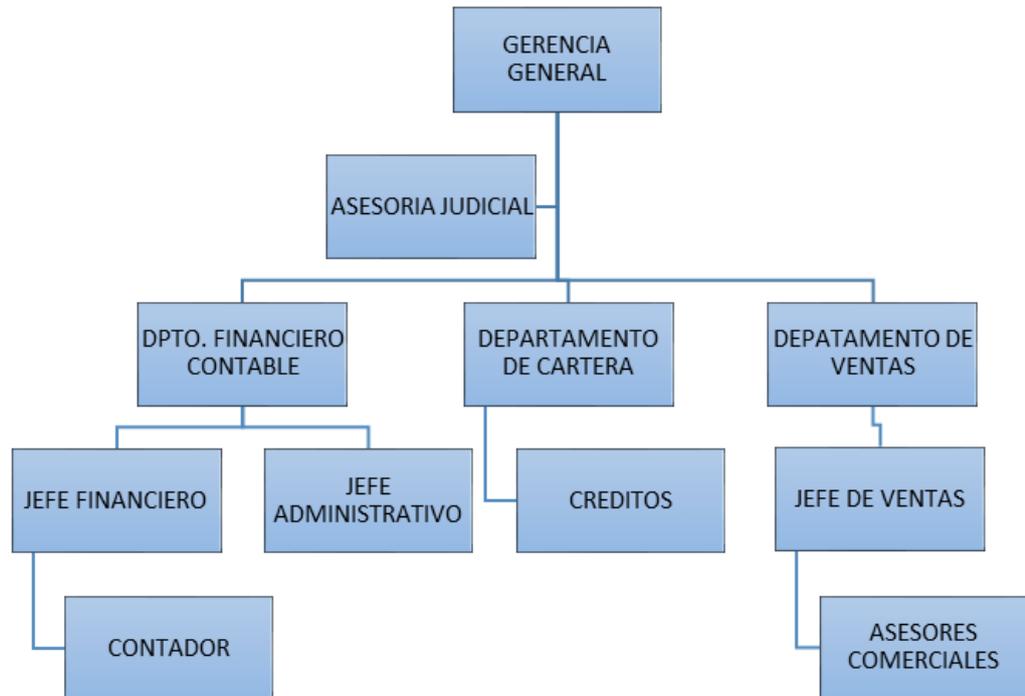
- Calidad
- Servicio personalizado

- Responsabilidad
- Amabilidad
- Confianza

OBJETIVOS

1. Mantener la satisfacción del cliente al momento de adquirir el bien, garantizando el servicio prestado.
2. Establecer garantías de respaldo, antes de otorgar un crédito a un cliente fijo y variable.
3. Mantener los niveles de eficiencia y eficacia al momento de vender.
4. Determinar parámetros para el seguimiento y control del post crédito.
5. Realizar una inspección mensual a la gestión de cobranzas.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: Johana Carvajal

Fuente: Mecanosolvers S.A

FIGURA N° 1

MECANOSOLVER S.A

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

GERENTE GENERAL

Objetivo.- Determinar las funciones del personal Administrativo de Mecanosolvers S.A

DENOMINACION DEL CARGO	GERENTE GENERAL
DEPENDENCIA:GERENCIA	PERSONAS A CARGO:TODOS

PROPOSITO DEL TRABAJO

Es directamente responsable por la correcta dirección, organización, y control de los bienes y recursos que posee la Organización. Planea y ejecuta lo concerniente a la estratégica de la Organización. Propone las alternativas de mejoramiento en todos los aspectos.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Planificar estratégicamente las actividades de la empresa
- Diseña estructuras organizacionales acordes a las demandas del entorno y de los mercados.
- Toma decisiones y dirige el rumbo de la empresa hacia sus objetivos, para lo cual efectúa análisis de la situación y evalúa y sopesa las acciones por adoptar y elige las más conveniente, estas generalmente son en condiciones de incertidumbre.
- Controla el desempeño de las personas, evalúa la producción y la productividad, mide las ventas, la rentabilidad y las utilidades alcanzadas.
- Anota en libros de control diario las llamadas efectuadas y recibidas por el personal y el tiempo empleado.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

REQUISITOS MINIMOS

Educación de Tercer o Cuarto nivel
Tres años de experiencia

INICIATIVA

Elaborado por: Johana Carvajal
Fuentes: Investigacion de Campo
TABLA N° 17

MECANOSOLVER S.A
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
GERENTE DE VENTAS

Objetivo.- Determinar las funciones del personal Administrativo de Mecanosolvers S.A

DENOMINACION DEL CARGO:	GERENTE DE VENTAS
DEPENDENCIA: VENTAS	PERSONAS A CARGO: VENEDORES

PROPOSITO DEL TRABAJO

El Gerente de Ventas es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de Ventas.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.
- Establecer metas y objetivos de ventas
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas
- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas
- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño
- Motiva y guiar a los vendedores

REQUISITOS MINIMOS

Educacion de Tercer o Cuarto nivel
Tres años de experiencia

INICIATIVA

Elaborado por: Johana Carvajal
Fuentes: Investigacion de Campo
TABLA N° 18

MECANOSOLVER S.A
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
JEFE FINANCIERO

Objetivo.- Determinar las funciones del personal Administrativo de Mecanosolvers S.A

DENOMINACION DEL CARGO:	JEFE FINANCIERO
DEPENDENCIA: CONTABILIDAD	PERSONAS A CARGO: TRES

PROPOSITO DEL TRABAJO

Responde ante Gerencia General por las adecuadas prácticas contables de la Organización, controles internos, y análisis de estados financieros. Controla los Ingresos, Egresos, Balances, Patrimonio. Propone alternativas de mejoramiento en todos los aspectos.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Debe analizar, interpretar y certificar los estados financieros de la Entidad
- Dar instrucciones sobre el desarrollo de cada uno de los cargos a los empleados de la organización, coordinando y orientando cada uno de los procesos y velando por el cumplimiento de los mismos.
- Proponer los controles necesarios para una adecuada utilización de los dineros y recursos de la Empresa
- Implementar todos los controles necesarios para el éxito en la obtención de los objetivos de la organización
- Informar sobre los valores vencido de cartera para su pronta recuperación.
- Consultar y coordinar las compras de Activos Fijos, junto con el Gerente General

REQUISITOS MINIMOS

Educacion de Tercer o Cuarto nivel
Tres años de experiencia

INICIATIVA

Elaborado por: Johana Carvajal
Fuente: Investigacion de Campo
TABLA N° 19

MECANOSOLVER S.A
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
JEFE ADMINISTRATIVO

Objetivo.- Determinar las funciones del personal Administrativo de Mecanosolver S.A

DENOMINACION DEL CARGO:	JEFE ADMINISTRATIVO
DEPENDENCIA: ADMINISTRACION	PERSONAS A CARGO: VENTAS Y COBRANZAS

PROPOSITO DEL TRABAJO
 Responder directamente por el manejo adecuado de toda la contabilidad de la Organización y del personal de su dependencia.

- FUNCIONES ESPECIFICAS:**
- Debe elaborar, analizar, e interpretar y certificar los estados financieros de la entidad.
 - Debe organizar y dirigir los servicios de contabilidad de la Empresa y del personal de su Área
 - Reportar a través de un informe el valor por recuperación de cartera
 - Elaboración de nóminas, liquidación de prestaciones sociales y aportes parafiscales.
 - Orientar a la dirección en los servicios financieros de cartera
 - Controlar que los valores por morosidad sean recuperados
 - Las demás inherentes al cargo que le sean asignadas

REQUISITOS MINIMOS Educación de Tercer o Cuarto nivel Tres años de experiencia	INICIATIVA Elaborado por: Johana Carvajal Fuente: Investigacion de Campo TABLA N° 20
---	--

MECANOSOLVER S.A
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
JEFE DE CREDITO

Objetivo.- Determinar las funciones del personal Administrativo de Mecanosolver S.A

DENOMINACION DEL CARGO:	JEFE DE CREDITO
DEPENDENCIA: COBRANZAS	PERSONAS A CARGO: VENTAS Y COBRANZAS

PROPOSITO DEL TRABAJO
 Coordinar la funcionalidad de su departamento dentro de los procesos, la recuperación de capital y cumplir con el perfil pertinente.

- FUNCIONES ESPECIFICAS:**
- Calificar el riesgo del crédito
 - Atender solicitudes de crédito
 - Presentar un informe de riesgo al gerente general.
 - Planificar, organizar dirigir y controlar las actividades emanadas desde la gerencia general.
 - Mantener la coordinación con el resto de áreas bajo el principio de considerar al comercial como un solo sistema.
 - Mantiene actualizado los datos personales del deudor y garante
 - Actualizar mensualmente el módulo de crédito en los cuadros tabulados informando novedades de créditos morosos y cancelados.

REQUISITOS MINIMOS Educación de Tercer o Cuarto nivel Tres años de experiencia	INICIATIVA Elaborado por: Johana Carvajal Fuente: Investigacion de Campo TABLA N° 21
---	--

MECANOSOLVER S.A
POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL
RECUPERACION DE LA CARTERA VENCIDA

1. POLITICAS DE CREDITO INTERNO

Las políticas de créditos, son el conjunto de decisiones que comprenden las normas de crédito de una empresa, los términos de crédito, los métodos empleados para la cobranza y los procedimientos de control.

Las normas de crédito son las reglas que indican la solidez financiera mínima que debe tener un cliente para que se le conceda un crédito.

El proceso de control que es una norma en los tipos de cartera vencida no se les puede aplicar de una manera rígida en la empresa ya que este proceso debería ser aceptado por los socios de Mecanosolvers S.A.

En relación a la cartera vencida, es preciso implementar nuevas alternativas de negociación con los Clientes que se encuentran con cuentas por pagar a la empresa por ello se establece las siguientes políticas de control.

1. Actualización de datos de los clientes fijos que mantiene créditos por más de 5 años.
2. Gestión de cobranzas con cada uno de los clientes fijos que se encuentran en mora.
3. Facilidades para igualarse en las cuotas, mediante la elaboración de un cronograma de pagos en función a la situación económica del socio.

4. Previa la otorgación del crédito por la adquisición del Bien se Brindara información a través de los gestores de cobranzas sobre el destino de las cuotas que los clientes deben cancelar a la empresa y que obtendrá como garantía de pago, de tal manera que se concienticen y contribuyan con los pagos de forma permanente.
5. Todos los créditos otorgados por Mecanosolvers se someterán al seguimiento de control y monitoreo.
6. Explicar a los clientes la importancia de estar al día en sus cuentas con la finalidad de evitarse juicios de coactiva.
7. Determinar por escrito y a través de una letra en blanco la salvaguarda del bien.
8. Una vez cumplido el plazo máximo de pago de la deuda se procederá a retirar el bien del establecimiento donde se encontrare el cliente.

1.1. Políticas para el área de crédito:

Son principios generales de crédito los que debemos mantener con el fin de disponer de una cartera que satisfaga los requisitos de liquidez y una adecuada toma de decisiones, riesgo y rentabilidad de Mecanosolver S.A. Especialmente también nos referimos a la forma de seleccionar a sus clientes, por un criterio de evaluación.

Para el otorgamiento de créditos se deberá hacer el respectivo análisis, y seguimiento de control que garantice un adecuado manejo en la otorgación del crédito por ello se estable las siguientes política que deberán ser cumplidas y hacerlas cumplir por lo responsables directos.

- 1.1.1 La autorización de cada crédito será efectuado por el jefe de área de crédito con la autorización del Gerente General.
- 1.1.2 Por todo otorgamiento de crédito deberá elaborarse un contrato de todas sus generaciones y deberá ser firmado por ambas partes (vendedor y comprador) y la firma de autorización del Gerente General anexando una letra de cambio por el valor adeudado firmado por el comprador.
- 1.1.3 Los expedientes de cada cliente deberán contener la información veraz y requerida.
- 1.1.4 Los cambios o modificaciones en contratos por aumento de plazos, refinanciamientos, cesiones, rebajas y otros, deberán ser evaluados y autorizados por el jefe del área de crédito previo análisis otorgado por el departamento de ventas.
- 1.1.5 Toda anulación de contrato deberá ser autorizada por el jefe de área de crédito.

1.2. Personas calificadas como Sujetos de Crédito

Serán consideradas como personas sujetos de crédito quienes cumplan con los siguientes requisitos:

- ✓ Ser mayor de edad
- ✓ Ser legalmente capaz de contraer obligaciones
- ✓ Contar con capacidad de pago debidamente comprobado
- ✓ Serán sujetos de crédito los clientes que registren un historial crediticio de buena aceptación.

1.3. Personas no calificadas como Sujetos de Crédito

Serán consideradas como personas sujetos de crédito quienes cumplan con los siguientes requisitos:

- ✓ Menores de edad
- ✓ Personas que mantuvieren créditos en mora y que por ende su historial crediticio no tenga sustento.
- ✓ Personas que presentaren referencias comerciales o personas desfavorables.
- ✓ Personas que presenten antecedentes o impedimentos legales de cualquier naturaleza
- ✓ Personas declaradas insolventes
- ✓ Personas mayores de 65 años de edad

2. Políticas del área de Cobros:

El departamento de Crédito y cobranzas deberá controlar periódicamente las cuotas vencidas, mediante la verificación de informes otorgados por el departamento de ventas.

- 2.1.** El área de cobros realizara recordatorios a los clientes mediante avisos de cobros antes y después del vencimiento de las cuotas.
- 2.2.** Para las cuentas morosas el área de cobros, para hacer efectivos los pagos.
- 2.3.** En el caso de alta morosidad con el cliente y no se llegue a ningún acuerdo, se recuperaran el bien con la verificación y autorización del jefe de créditos y cobros, que se ha realizado las gestiones respectivas.
- 2.4.** Mecanosolvers S.A deberá asignar un cobrador para realizar la gestión de cobro de acuerdo a la ubicación geográfica del domicilio de los clientes.

3. Políticas Sobre el Financiamiento:

Los plazos de financiamiento se determinarán atendiendo:

- a) Al resultado del análisis de la capacidad de pago del solicitante determinado en el flujo de ingresos y egresos que se pretende financiar.
- b) Al nivel de endeudamiento del solicitante.
- c) Al tipo de garantía ofrecida.

4. Políticas sobre la Frecuencia del Pago:

Las frecuencias de pago hacen relación a la periodicidad con la cual los acreditados realizan el pago de sus cuotas. Las frecuencias de pago podrán ser: diarios, semanales, mensuales de acuerdo a la disponibilidad de los ingresos del solicitante, midiendo su nivel de solvencia. La frecuencia de pago para cada operación se determinará atendiendo a:

5. Políticas sobre los montos máximos a financiar:

Se aplicará una política prudencial en el establecimiento de los montos de financiamiento y se establecerán los límites considerando:

- a) El resultado de nivel de solvencia del solicitante
- b) Al nivel de endeudamiento del solicitante.
- c) Al tipo de garantía ofrecida.

6. Políticas sobre los intereses y comisiones:

El interés es el alquiler o rédito que la unidad demandante de fondos conviene pagar por un dinero tomado de la unidad oferente de fondos.

El bien automotriz también incluye los costos propios de la gestión de crédito.

La tasa de interese sobre los créditos otorgados serán porcentajes establecidos por la Junta General de Socios, sin embargo se otorgara ciertos incentivos que se analizaran en función de lo siguiente:

- a) Plazo de endeudamiento
- b) Garantías Personales
- c) Medio de Pago

7. Políticas sobre la recuperación de cartera:

- 7.1. El cobro se lo realizara en las instalaciones de Mecanosolvers S.A , no obstante se usaran mecanismo de persuasión para la recuperación de cartera:

Guía de Recuperación

La guía de recuperación se va a realizar dividiendo por etapas y tramos de 30 días.

TABLA. N° 22 Plazo de vencimiento

MECANOSOLVER S.A RECUPERACION DE LA CARTERA VENCIDA.		
ETAPAS	DIAS DE MORA	POLITICAS
Primera	Del 1 al 5	Acercarse a las ventanillas de Caja
Segunda	de 6 a 30 días	Comunicarse telefónicamente o mediante
Tercera	entre 31 y 60 días	Primera notificación al domicilio
Cuarta	de 61 días a 90 días	Presiones de pago a conyugues de deudores Con una notificación prejudicial (por medio del abogado del comercial)
Quinta	de 91 días a 180 días	Cobranza prejudicial
Sexta	de 181 días a 365 días	Recuperación legal con acción coactiva y castigo

Elaborado por: Johana Carvajal

Fuente: Investigación de Campo

7.2. Realizar la llamada telefónica

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

Previa la llamada telefónica el Gestor de cobranzas debe concentrarse en lo siguiente:

- ✓ Nombre y apellidos completos de la persona a quien se realizará la llamada.
- ✓ Datos completos de la situación de mora.
- ✓ Revisar la información del abonado en el sistema.
- ✓ Planificar el momento y lugar para establecer el contacto.

7.3. Objeciones

Las objeciones surgen de los abonados que no tienen muchas intenciones de pagar y generalmente caen en una o más de las siguientes aseveraciones:

- ✓ Por el valor: Normalmente cuestionan la tasa de interés o la capacidad de pago.
- ✓ Por el producto o servicio: Generalmente entran en disputa por la calidad de servicio que recibieron
- ✓ Aplazamiento: No puede cumplir con sus compromisos vencidos

El éxito de la cobranza consiste en la habilidad de manejar la llamada telefónica o la entrevista personal, saber escuchar y realizar una investigación sobre la verdadera situación del adeudado para buscar soluciones.

Si el cliente no contesta, es necesario pedir el nombre de la persona que contestó, no confiar en niños para dejar mensajes, no dejar mensajes amenazadores y si se ha dejado más de tres mensajes y no responde, es necesaria una visita domiciliaria, porque debe entenderse que está evadiendo su llamada.

En caso de fuerza mayor para la recuperación del bien se realizara la visita domiciliario con personal de apoyo de la Policía Nacional con la finalidad de Incautar el Bien.

7.4. Razones de no Pago

- ✓ La pérdida de un ingreso, altera significativamente su estilo de vida y perjudica la capacidad de pago.
- ✓ Desempleo: por cancelación de su trabajo, esto puede considerarse una experiencia traumática para el cliente por consiguiente debe tratarse con diplomacia.
- ✓ Problemas conyugales-separación, por lo tanto debe hacerse énfasis en el compromiso que todos tienen para el pago.
- ✓ Enfermedad, incapacidad, fallecimiento: Se debe confirmar el tiempo que estará sin trabajar. Si el cliente ha fallecido se comunicará a Gerencia para dar de baja la cuanta incobrable o proceder al cobro de la deuda a Herederos.

Elaborado Por: Johana Carvajal

Fuente: Mecanosolver S.A

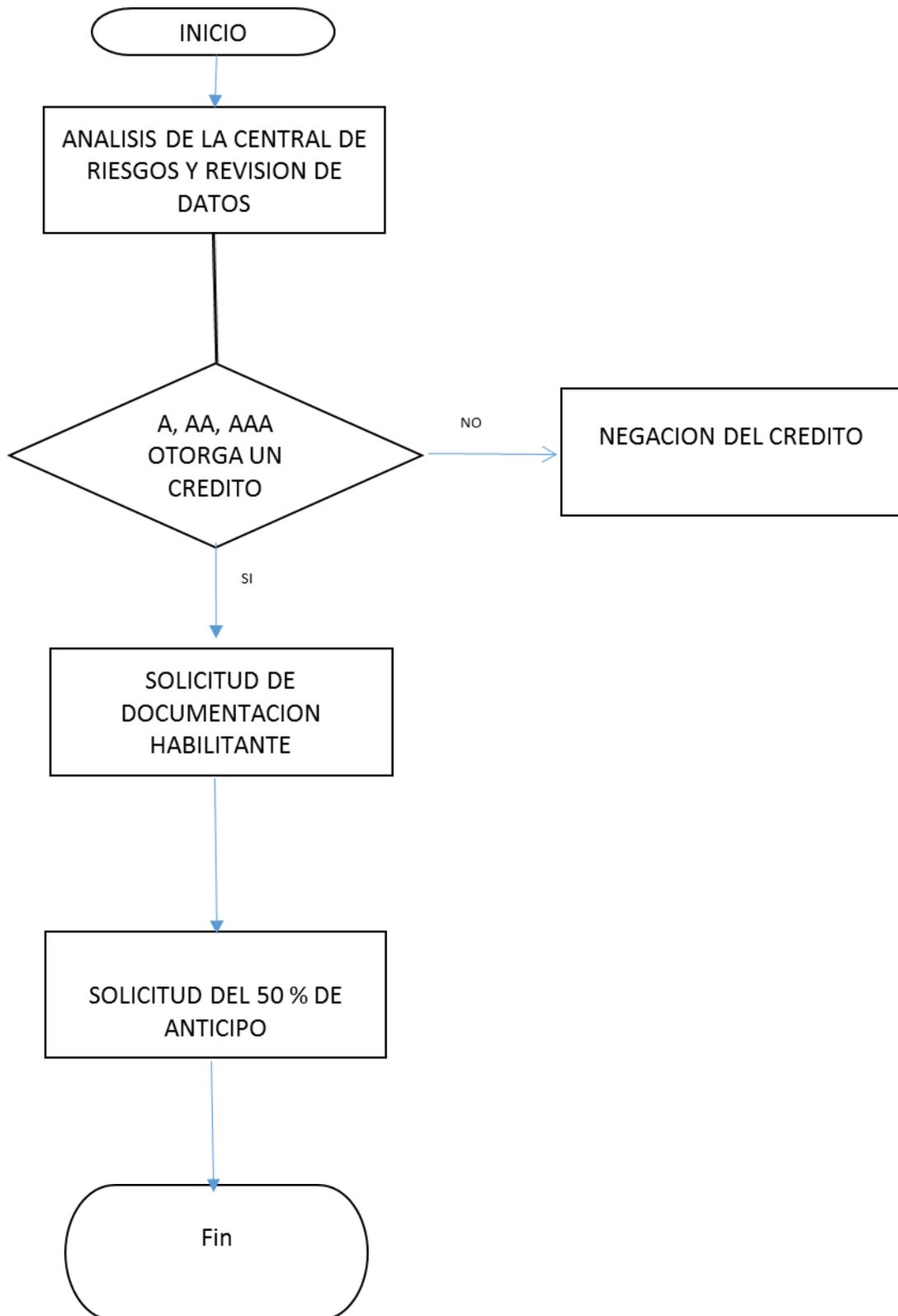
MECANOSOLVER S.A
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL
OTORGAMIENTO DE CREDITO

Objetivo.- Brindar a los clientes las facilidades de pago en cuanto al otorgamiento del crédito por la adquisición del bien.

ITEMS	PROCEDIMIENTOS
1	<p>Revisión central de Riesgo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se mide el score de puntos • Si la Calificación de Riesgo A, AA, AAA, se otorga el crédito sin entrada y sin garante) • Se revisa la base de datos con la finalidad de obtener el análisis de cumplimiento de deuda. • Si el análisis es aprobado de no mantener deuda pendiente se procede autorizar el crédito con el 50% de anticipo.
2	<p>Cliente Fijo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que tenga más de 1 año adquiriendo vehículos en Mecanosolvers S.A
3	<p>Revisión de la documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la proforma del bien adquirir con las características detalladas • Presentación de la documentación solicitada por el departamento de ventas. • Copia de los documentos de identidad • Copia certificada de sus ingresos • Copia de la garantía (casa propia más de 6 meses o arrendada con aprobación del propietario)

Elaborado Por: Johana Carvajal
Tabla N° 23

FIGURA N° 2



MECANOSOLVER S.A
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL
RECUPERACION DE LA CARTERA VENCIDA

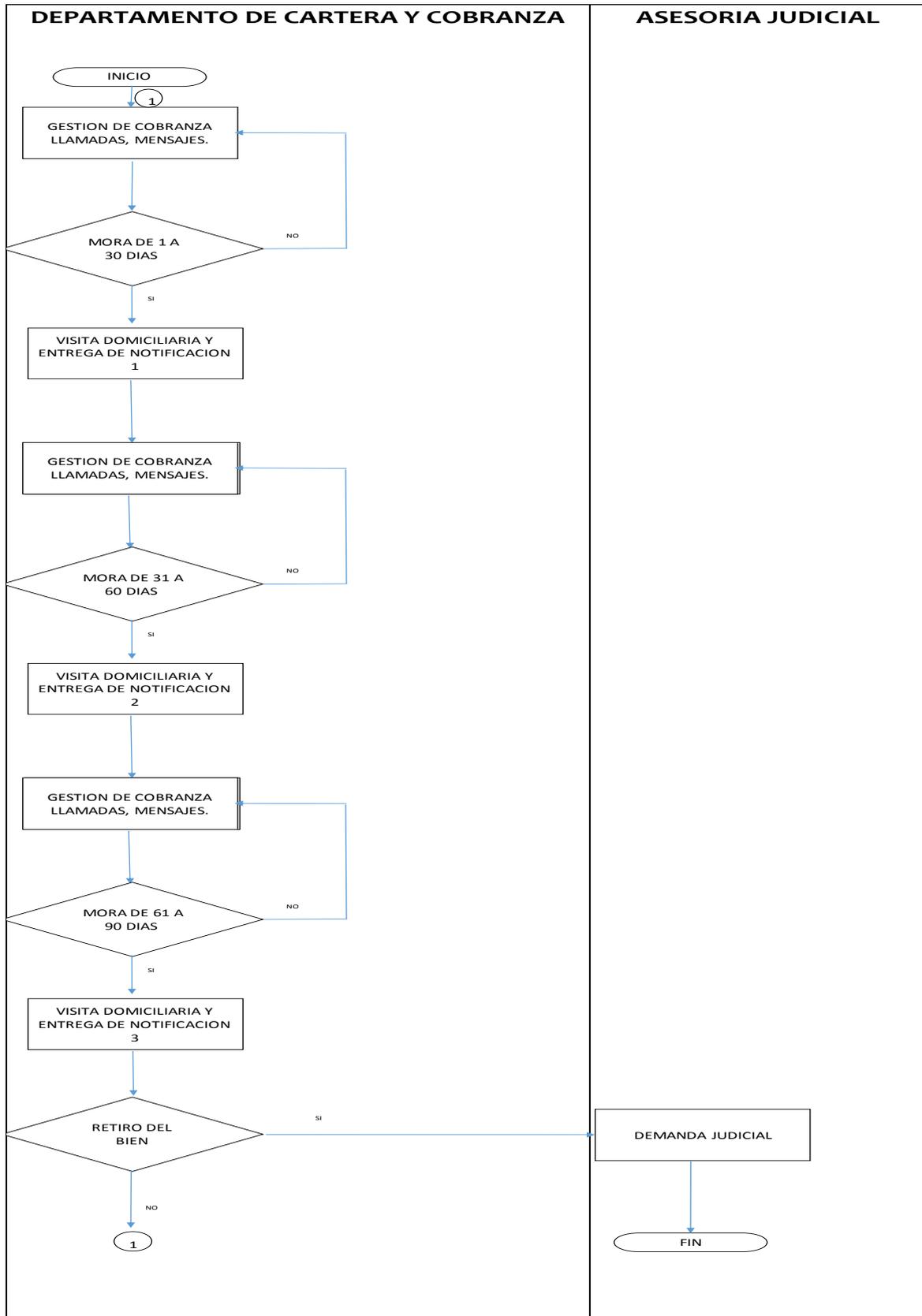
Objetivo.- Brindar a los clientes las facilidades de pago en cuanto al otorgamiento del crédito por la adquisición del bien.

ITEMS	PROCEDIMIENTOS
1	<p>Medios de comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llamadas Telefónicas para comunicarle su valor adeudado. • Visita domiciliaria • Juicio de coactiva en caso de cuentas incobrables o clientes castigados
2	<p>Plazo de cobro</p> <ul style="list-style-type: none"> • El plazo establecido para el cobro será: • De 1 a 5 días primera etapa • 6 a 30 días segunda etapa • De 31 a 60 días tercera etapa • De 61 a 90 días cuarta etapa • De 91 a 180 días quinta etapa • De 181 a 365 días sexta etapa <p>Cuentas de no pago</p> <ul style="list-style-type: none"> • En caso de fallecimiento el valor adeudado será cobrado a los Herederos a través de un juicio de coactiva. • En caso de resistencia el bien adquirido será incautado con la presencia del Gerente General y el personal de apoyo de la Policía Nacional.

Elaborado Por: Johana Carvajal
TABLA N° 24

MECANOSOLVER S.A							
RECUPERACION DE LA CARTERA VENCIDA							
PLAZOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL							
VENCIMIENTO	SMS	LLAMADA TELEFONICAS	VISITA DOMICILIARIA	COBRADO 1 NOTIFICACION	COBRADOR 2 NOTIFICACION	COBRADOR 3 NOTIFICACION	RETIRO DEL BIEN
1 A 5 DIAS	X	X	X				
DE 6 A 30 DIAS	X	X	X				
DE 31 A 60 DIAS				X			X
DE 61 A 90 DIAS					X		X
DE 91 A 180 DIAS						X	X
DE 181 A 365 DIAS							X
					ELABORADO POR: JOHANA CARVAJAL		
					TABLA N° 26		

FIGURA N° 2 RECUPERACION DE LA CARTERA



MECANOSOLVERS S.A.

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE CREDITOS	No. Documento	PROMVFIN20110001
	Versión	Nuevo
	Fecha	26 de Agosto de 2011
	Reemplaza a	-
NOMBRE DE LA EMPRESA: Todo el Grupo		
Derechos de Autor	El contenido de este Documento es confidencial, por lo cual no debe ser reproducido, distribuido o mostrado a terceras partes sin previa autorización. Todos los derechos pertenecen a la compañía.	
Área que Elabora	AUDITORIA INTERNA	
Autor	Johana Carvajal / Auditor Junior	
Revisión	Xavier Meléndez / Auditor Interno Diego Guerrero / Asesor de Procesos	
Aprobación	Marco Andres Velasco / Asesor de Procesos	

Tabla de Contenido

1. Objetivo	98
2. Alcance	98
3. Responsabilidades	98
4. Procedimiento	98
5. Medidas de seguridad y medio ambiente.....	104
6. Referencias	104
7. Anexos	104
8. Control de registros	108
9. Control de cambios	108

1. OBJETIVO

Estandarizar los formatos y controles establecidos para el manejo de la cartera de créditos personales otorgados.

2. ALCANCE

El presente procedimiento tiene como alcance establecer:

- a) Estado de cuenta por cliente.
- b) Establecer informes semanales.
- c) Pre cancelación del Cliente
- d) Archivo de la carpeta del deudor.

3. RESPONSABILIDADES

El analista de cartera es responsable de mantener actualizada la información de cada cliente que adeude y controlar el sustento físico de la obligación del mismo.

4. PROCEDIMIENTO

4.1.FORMATO DE PROCEDIMIETO

El presente procedimiento estandariza la presentación de procesos dentro del control de la cartera.

- 4.1.1 **Estado de cuenta por cliente:** Este deberá permitir tener toda la información del cliente es decir dar a conocer los montos y el número de las letras vencidas, las letras por vencer, y el valor pagado del cliente a la fecha de emitir un reporte.

El formato que se manejara para un eficiente control de cartera será:

(Ver Anexo 1)

En donde:

MECANOSOLVERS S.A.

4.1.1.1 INFORMACION DE LA DEUDA.

Nombres: Se debe colocar los Apellidos y nombres completos del deudor.

Identificación: Corresponde al número de cedula del deudor.

Fecha de Inicio: Se indicar la fecha en que se genero el préstamo es decir ira día,/ mes,/, año.

Pagare # 1: Se colocara el valor del pagare correspondiente.

Pagare # 2: Se colocara el valor del pagare correspondiente.

Valor Total: Corresponde a la sumatoria del Pagare #1 y el Pagare # 2, celda calculada por formula.

Valor de la cuota: Se debe indicar el valor de cada una de las cuotas que deberá cancelar el deudor, es decir, valor que consta físicamente en las letras de cambio firmadas por el deudor.

Letras de Cambio: Se indicara el número de letras que debe cancelar el deudor.

Total: Corresponde a la multiplicación del valor de la cuota por el número de letras, celda calculada por formula.

4.1.1.2 CUOTAS CANCELADAS.

Numero: Se debe indicar cuantas cuotas han sido canceladas.

Valor de la cuota: Se registrara el valor de la cuota que debe cancelar el deudor.

Total: Corresponde a la multiplicación del número total de las cuotas canceladas por el valor de las cuotas.

Fecha: Se debe indicar la fecha en la que realizo el último pago.

4.1.1.3 ABONOS.

Cuota: Se indicara a que cuota corresponde dicho abono.

Valor: Se registra el valor del pago realizado.

Fecha: En la que realizo el abono correspondiente.

4.1.1.4 LETRAS VENCIDAS.

Numero: Se debe indicar cuantas cuotas se encuentran vencidas.

Valor de la cuota: Se registrara el valor de la cuota que debe cancelar el deudor.

Total: Corresponde a la multiplicación del número total de las cuotas vencidas por el valor de las cuotas.

Fecha: Se debe indicar la fecha del último vencimiento de la deuda.

4.1.1.5 LETRAS POR VENCER.

Numero: Se debe indicar cuantas cuotas se encuentran por vencer.

Valor de la cuota: Se registrara el valor de la cuota que debe cancelar el deudor.

Total: Corresponde a la multiplicación del número total de las cuotas por vencer por el valor de las cuotas.

Fecha: Se debe indicar la fecha próxima de vencimiento.

Interés ganado: Se indicara los intereses de mora generados.

Observaciones: De existir se deben indicar las observaciones pertinentes.

4.1.2 **Establecer informes semanales:** El objetivo de este informe es dar a conocer los siguientes aspectos:
(Ver Anexo 2)

- a) Situación actual de la cartera,
- b) Valor recuperado en la semana,
- c) Número de clientes atendidos,
- d) Total de letras vencidas,
- e) Total de letras por vencer,
- f) Clientes demandados,
- g) Situación actual del proceso de los clientes demandados.

El presente informe deberá ser entregado todos los días viernes hasta las 12h00.

4.1.3 **Archivo de la carpeta del Deudor:** Toda la documentación del deudor contendrá la siguiente información en el orden a continuación establecido.

4.1.3.1 **Caratula:** La misma que contendrá:
(Ver Anexo 3)

- Apellidos y Nombres completos del deudor,
- Fecha de concesión del crédito,
- Teléfono del deudor,
- Dirección del deudor,
- Apellidos y Nombres completos del garante,
- Teléfono del garante,
- Dirección del garante.

4.1.3.2 **Cedula de Identidad.**

4.1.3.3 **Letras de cambio:** Las cuales deben tener el siguiente formato:
(Ver Anexo 4)

4.1.3.4 **Comprobantes de Pago.**

4.1.3.5 **Pagares.**

4.1.3.6 **Cesión de Derechos.**

Convenio de Dación de Pago.

4.1.3.7 **Solicitud de crédito .**

MECANOSOLVERS S.A.

- 4.1.3.8 **Copia de la factura de venta.**
- 4.1.3.9 **Documentación de sustente la aprobación del crédito.**
- 4.1.3.10 **La codificación de la carpeta ira en la parte frontal de la carpeta**
- 4.1.3.11 **En la parte posterior de la carpeta se deberá colocar los nombres y apellidos completos del deudor. (Ver Anexo 5)**

4.2 CODIFICACION PARA UBICACIÓN FISICA DE CARPETA.

4.2.1 Esquema de creación de numero:

- 4.2.1.1 **Control de documentación:** Se debe seleccionar las tres primeras palabras sobre el cual se debe implementar.

CLV Cartera Lener Velasco

- 4.2.1.2 **Tipo de Crédito:** Se debe identificar el tipo de crédito.

PF Préstamo sobre Firmas.

PP Préstamo Prendario.

- 4.2.1.3 **Área de la compañía que se adoptara el Instrumento de Control:** Se debe señalar el área o departamento que pertenece el instrumento.

FIN Financiero

COB Cobranzas

- 4.2.1.4 **Año:** En que es aprobado el crédito.

Ejemplo de la codificación:

MECANOSOLVERS S.A.

TIPO	CREDITO	AREA	AÑO
CMV	PF	FIN	2012

4.2.1.5 **Formato de comprobante de depósito:** El presente formado tendrá la siguiente información.

4.2.1.5.1 **Ciente:** Donde se deberá detallar los nombres y apellidos Completos del deudor.

4.2.1.5.2 **Fecha de Inicio:** Se colocara la fecha en que fue otorgado el crédito.

4.2.1.5.3 **Fecha:** Se indicar la fecha en que realiza el pago o Abono correspondiente.

4.2.1.5.4 **Doc.:** Numero de documento el cual esta cancelando.

4.2.1.5.5 **Fecha de vencimiento:** Fecha en la cual venció el El documento de pago.

4.2.1.5.6 **Interés Mora:** Se colocara el monto correspondiente al Interés de mora generado.

4.2.1.5.7 **Total a cancelar:** Valor que el cliente debe cancelar A la fecha de pago.

4.2.1.5.8 **Cancelación:** Se colocara el monto correspondiente al

MECANOSOLVERS S.A.

Pago realizado.

4.2.1.5.9 **Observaciones:** Se indicar que cuota el deudor esta

Cancelando o abonando Ejemplo: 1/36.

4.2.1.5.10 **Forma de pago:** Indicar la forma de pago ya sea en

Efectivo, cheque o Número de papeleta de depósito.

4.2.1.5.11 **Firmas de responsabilidad:** Debe constar las firmas de la persona que elaboro el recibo, de la persona que realizo

El cobro y la persona que contabiliza o realiza la entrega

De la documentación respectiva.

5. MEDIDAS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y MEDIO AMBIENTE

No aplica

6. REFERENCIAS

No aplica

7. ANEXOS

Anexo 1

CONTROL CARTERA
SR. MARCO VELASCO

NOMBRES	DATOS DE LA OPERACION		VALOR DEUDA		VALOR TOTAL	VALOR CUOTA	LETRAS CAMBIO	TOTAL	CUOTAS CANCELADAS		ABONOS		LETRAS VENCIDAS		LETRAS POR VENCER		INTERES GANADO	OBSERVACIONES
	OPERACION	FECHA DE INICIO	PAGARE #1	PAGARE #2					VALOR	FECHA	VALOR	FECHA	VALOR	TOTAL	FECHA	VALOR		

Anexo 2

INFORME CARTERA SR MARCO VELASCO

INFORME No.

FECHA:

DE:

PARA:

INTRODUCCION: donde se debe dar a conocer de manera general el análisis de cartera, se debe identificar el período al cual corresponde dicho análisis.

El presente Informe debe contener:

- a) Situación actual de la cartera: donde se dará a conocer el monto de la misma
- b) Valor recuperado en la semana;
- c) Número de clientes atendidos,
- d) Total de letras vencidas,
- e) Total de letras por vencer,
- f) Clientes demandados,
- g) Situación actual del proceso de los clientes demandados.

El presente Informe deberá ser entregado todos los días viernes hasta las 12h00.

Firmas de responsabilidad |

Anexo 3

CLIENTE:

LOMAS GUERRA AMPARO DEL CARMEN

FECHA DE CONCESIÓN DEL CREDITO:

4 de Agosto de 2011

DIRECCION DEL CLIENTE:

SANTA BARBARA BAJA, TABIAZO Y BETI PAREDES
CONJ. SAN ISIDRO CASA 70 SECTOR CHILLOGALLO

TELEFONOS DEL CLIENTE:

TLFN CASA. 2634-306

CEL. 099236979

TRAB. 2634-306

GARANTE:

-

DIRECCION DEL GARANTE:

-

TELEFONO DEL GARANTE:

-

MECANOSOLVERS S.A.

Anexo 4

Letra de Cambio		No	1/48	Por USD \$	608.71
Ciudad	QUITO	Fecha	04/08/2011	Vence en	12/09/2011
Se servirá (n) Ud. (s) pagar incondicionalmente en este lugar a 30 días vista de la aceptación por esta LETRA DE CAMBIO a la orden de MARCO VELASCO FREIRE					
La cantidad de Seiscientos ocho 71/100 Dolares Americanos					
más el interés anual del y la mora el 15% anual sin protesto					
Exímise de presentación para aceptación y pago, así como de avisos por falta de estos hechos					
A		Telf.		Atentamente,	
Lomas Guerra Amparo del Carmen		(02) 2634-306			
Dirección		Ciudad			
Taliashi y Bell Paredes Casa No 70		Quito			
<i>Firma Entero</i>					

SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO

Página: 1

TABLA DE OPERACIONES

Cuenta	0500150876	TORRES MONCAYO ANGEL	Fecha de Inoc.	05/12/2008
Operación	10003185		Cobro	1.00
Fecha	03/08/2011		Estado	VIGENTE

Cuc	Fecha	N. Mora	Int. Mora	Total cancel	Cancelación
11	04/07/2011	8.00	0.00	239.08	239.080

Número de Recibo...: 192416

Operaciones	192416
Debitos	239.08
Cheque	0
Banco	
Nota Depo.	

COMPAÑIA

ESTADO REPUBLICANO

Vto. Buzo Contabilidad

8. CONTROL DE REGISTROS

Identificación	
Formulario	
Responsable de la Recolección	
Recuperación	
Acceso	
Protección	
Almacenamiento	
Tiempo de Retención	
Disposición Final	

9. CONTROL DE CAMBIOS

Business Proceso	NA
Proceso: Nombre del Procedimiento	

Fecha de Actualización (dd/mm/yyyy)	Actualizado por (Autor)	Cambios Realizados (Número de sección y cambio)	Version #
-	-	-	-

CONCLUSIONES

El problema de la empresa es la falta de política crediticias para la recuperación de cartera vencida dentro del departamento de Crédito y Cobranzas, la misma que ha ido generando la acumulación de valores por cobrar, como lo manifiesta en los detalles de la información, quienes en su totalidad dicen no contar con la implementación de nuevas políticas.

La empresa no cuenta con el personal suficiente y capacitado destinado a la recuperación de cartera, lo cual se convierte en una debilidad no solo para el departamento pertinente sino para toda la empresa comercial en sí.

Con la elaboración del modelo de políticas y procedimientos de control se ha cumplido con el objetivo planteado beneficiando a Mecanosolver S.A. en la ejecución de las políticas planteadas.

RECOMENDACIONES

Poner en práctica el modelo de políticas, la misma que contribuirá a una mejor toma de decisiones para la recuperación de la morosidad.

Contratar el personal idóneo para que se dedique únicamente a la recuperación de los recursos y reducir el índice de la misma.

A petición del Gerente considera que es la forma eficiente de realizar la recuperación de cartera, por lo que es indispensable desarrollar esta nueva implementación de políticas de cobranzas.

La administración y ejecución del proyecto será realizada por el personal administrativo que se encuentran relacionados con área de cobranzas:

MECANOSOLVERS S.A.

- Gerente General
- Contadora
- Jefe Administrativo
- Jefe de Ventas
- Jefe de crédito y cobranzas

El personal administrativo indicado, es el responsable de llevar a el modelo de políticas y procedimientos de control para la recuperación de la cartera vencida en Mecanosolver S.A

Sin embargo, es muy difícil que se cumpla el ciento por ciento de lo proyectado, por lo tanto, de acuerdo a las situaciones, el modelo de políticas y procedimientos de control es dinámico y está dispuesto a modificaciones.

La parte más importante para la recuperación de la cartera es trabajar en equipo cumpliendo los objetivos establecidos por cada uno de los departamentos responsables de llevar a efecto el modelo de políticas y procedimientos de control para la otorgación de crédito y gestor de cobranzas.

6.9 PREVISION DE LA EVALUACION

La evaluación se llevará a cabo, a la culminación del ejercicio económico con el propósito de establecer las conclusiones necesarias para la buena toma de decisiones.

La evaluación será efectuada por el personal por el departamento de Gerencia de Mecanosolvers S.A.

Gerente general.- Se encargara autorizar y legalizar el crédito a otorgar.

Jefe Administrativo.-Se encargará de efectuar cada una de las planificaciones para una efectiva recuperación de cartera

Contabilidad.- Controlará y verificará las políticas y requerimiento del área de cobranzas que tenga relación con los aspectos económicos: cuentas por cobrar, y cuentas incobrables.

Jefe de Cobranzas y ventas. Se encargaran de comparar y cotejar la base de datos previa notificación efectuadas a cada uno de los clientes a quienes se ha otorgado el crédito y según la fecha de vencimiento.

Cada empleado ejercerá el control que le corresponde dentro del área el Jefe a cargo evaluara de manera constante el cumplimiento de cada de modelo, proceso y política, para lograr un eficiente cumplimiento de las metas planteadas.

Una vez implantado los proceso se puede establecer que la Tesis propuesta es de mucha utilidad en la empresa puesto que se determinó la base de varios problemas y se puedo controlar el propósito del proyecto RECUPERACION DE CARTERA VENCIDA

BIBLIOGRAFIA

Abraham, P. M. (2003). *Fundamentos de Control Interno*.

Abril, V (2008). Elaboración y evaluación de Proyectos de Investigación. Centros de Estudio De Posgrado Programas de Maestria. Universidad Técnica de Ambato.

BENJAMIN, & FINCOWSKYF, &. (2009). *Organizacion de Empresas*. Mc Graw Hill D.F.

Cardozo Cuenca Hernán Auditoría del sector solidario: aplicación de normas internacionales [Libro]. - Madrid : Ecoe ediciones, 2006.

Cardozo Cuenca Hernán Gestión empresarial del sector solidario [Libro]. - México : Ecoe Ediciones, 2007. - Primera edición.

CONUNIDAD. (2014). Instituto de Innovacion y calidad gubernamental. *Metodologia para el desarrollo de un modelo de procedimientos*.

Dávalos, N. (2000). Enciclopedia Básica de Administración y Auditoria. Segunda Edición. Editorial Quito - Ecuador

Diaz, F. y Ortiz, R. (2012). Los resultados de la evaluación. Editorial Universidad Estatal a Distancia (EUNED).

Dominguez, M. (2008). *El sistema de Control Interno y su influencia en la toma de la decisiones*.

Maldonado, M. (2004). *Auditoria de Gestion*.

Menjivar, C.(2011). Gestión Financiera a Corto Plazo, obtenido el 01-06-2014 disponible en <http://admondecuentasporcobrar.blogspot.com/>.

Mosley D., Megginson L., y Pietri. (2005) Supervisión. La práctica del empowermen, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación, 6ta edición .Editorial Thomsom

Molina, G. (2010) . Estadística descriptiva. Disponible en http://ocw.uv.es/ciencias-de-la-salud/pruebas-1/1-3/t_08-1.pdf.

Moreno, J. (2002). Los Activos y Pasivos no circulantes, los créditos diferidos, el capital y los resultados (primera ed.). México. Compañía Editorial Continental Renacimiento 180.

PEREZ MATA. (2006). *Cobranzas plan de negocios*. Mexico.

PEREZ MATA. (s.f.). *PLAN DE NEGOCIOS Y COBRANZAS*. MEXICO.

MECANOSOLVERS S.A.

Perez, N. (2005). *Diseño de un manual de Políticas y Procedimientos para la lograr la eficiencia en las actividades de la empresa "Oswaldo Jeans"*.

Perez. L. (2007). *ESTRATEGIAS DE COBRANZAS*. MEXICO.

Pombo, J. (2007) Contabilidad General. España. International Thomson Editores Spain Paraninfo S.A.

Porras, C. (1977). *Manual de procedimientos* (primera ed.). Madrid.

Torregrosa María Luisa Agua y riego: Desregulación de la agricultura en México [Libro]. - México : Flacso, 2009.

Zapata, P. (2005). Contabilidad General (quinta ed). México. McGraw-Hill Interamericana, Editores, S.A.

TESIS

Paredes, V. (2012). Recuperación de cartera vencida para mejorar la liquidez de la empresa: lavandería y tintorería LAVACLASSIC en la ciudad de Pelileo. (Tesis de Pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador.

Salazar, A. (2013). Las políticas de ventas y su incidencia en la recuperación de la cartera vencida de la empresa GAMOS. (Tesis de Pregrado). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador

Herrera et al. (2002). Maestría en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales, Primera Edición, Asociación de Facultades Ecuatorianas de Filosofía y Ciencias de la Educación. Quito - Ecuador

INTERNET

Benavides (2001). Teorías sobre la creatividad. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/desarrollo-creatividad/desarrollo-creatividad.pdf>

Díaz, M (2006). Palabras y Expresiones Financieras y Bancarias de Uso Frecuente. Disponible en línea en http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/pdf/Glosario_completo_bancafacil.pdf

Ibave, J. (2010). Tipos de Investigación. Disponible en http://ibave.weebly.com/uploads/1/0/7/4/10741354/jlig_2tiposinvestigacion_copy.pdf

López A., y otros (2008) Análisis De Las Problemáticas Financieras, Estratégicas Y Comerciales De Las Empresas, obtenido el 14/06/2014 desde <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/426/Cartera%20Vencida%20Excesiva.htm>

Lopez, M. (2001). Toma de decisiones. Tomado de http://www.degerencia.com/tema/toma_de_decisiones

SALDAÑO (2009). Metodología de la Investigación. Disponible en <http://www.mailxmail.com/curso-tesis-investigacion/variables-operacionalizacion>

SPIEGEL (1991). Estadística. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos15/estadistica/estadistica.shtml>

LEYES, CODIGOS, NORMAS

Código Civil Ecuatoriano. Codificación 010 - Registro Oficial Suplemento 46 De 24 de Junio 2005.

Constitución de Ecuador. Registro Oficial de la República del Ecuador 449. Quito-Ecuador 20 de Octubre de 2008.

Ley de Compañías. H Congreso Nacional de Ecuador. Codificación No. 000. RO/ 312. 5 de Noviembre de 1999.

Ley de Cheques. Superintendencia de Bancos y Seguros Ecuador. Codificación No. 000. RO/ 898 de 26 de septiembre de 1975.

Ley Orgánica De Régimen Tributario Interno, LORTI Codificación 26 Registro Oficial Suplemento 463 de 17-nov.-2004

Normas Ecuatorianas de Auditoría. Octubre de 1999.

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Los Boletines (Statement on Auditing Standards – SAS), emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1948.

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. VII Conferencia Interamericana de Contabilidad y la VII Asamblea nacional de graduados en ciencias económicas efectuada en Mar del Plata en 1965,

ANEXOS



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1791827430001
RAZON SOCIAL: MECANOSOLVERS S.A.
NOMBRE COMERCIAL: EUROLADA
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: VILLAVICENCIO GALARZA GEOVANNY ENRIQUE
CONTADOR: PAUCAR MONTENEGRO GALO RAUL

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 05/04/2002 FEC. CONSTITUCION: 05/04/2002
FEC. INSCRIPCION: 06/05/2002 FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 25/07/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: VILLA FLORA Barrio: VILLA FLORA Calle: AV. MALDONADO Número: S24-4 Intersección: QUIMIAG Referencia ubicación: FRENTE A PINTULAC Telefono Trabajo: 023061558 Fax: 023061558 Telefono Trabajo: 023061822

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 014 ABIERTOS: 8
JURISDICCION: \ REGIONAL NORTE PICHINCHA CERRADOS: 6

MECANOSOLVERS S.A.

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MPMP170510 Lugar de emisión: QUITO/MALDONADO S/N.Y Fecha y hora: 25/07/2011 16:05:55

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1791827430001
RAZON SOCIAL: MECANOSOLVERS S.A.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 05/04/2002
NOMBRE COMERCIAL: EUROLADA			FEC. CIERRE:
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS.
ACTIVIDADES DE REPARACION DE VEHICULOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: VILLA FLORA Barrio: VILLA FLORA Calle: AV. MALDONADO Número: S24-4 Intersección: QUIMIAG Referencia: FRENTE A PINTULAC Telefono Trabajo: 023061558 Fax: 023061558 Telefono Trabajo: 023061822

No. ESTABLECIMIENTO: 003	ESTADO ABIERTO	FEC. INICIO ACT. 11/06/2003
NOMBRE COMERCIAL: EUROLADA		FEC. CIERRE:
		FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS.
ACTIVIDADES DE REPARACION DE VEHICULOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Barrio: URDENOR Calle: AV. JUAN TANCA MARENGO Número: S/I Referencia: JUNTO AL COLEGIO ESPIRITU SANTO Manzana: DOS Carretero: AV. JUAN TANCA MARENGO Kilómetro: DOS Y MEDIO Telefono Trabajo: 042882405 Telefono Trabajo: 042245105 Telefono Trabajo: 042245234 Email: euroauto@gye.satnet.net

No. ESTABLECIMIENTO: 006	ESTADO ABIERTO	FEC. INICIO ACT. 21/12/2005
NOMBRE COMERCIAL: EUROLADA		FEC. CIERRE:
		FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS.
ACTIVIDADES DE REPARACION DE AUTOMOTORES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Ciudadela: LA PRADERA Calle: AV. ATAHUALPA Número: S/N Intersección: MARCOS MONTALVO Referencia: A UNA CUADRA DE LA GASOLINERA BALLESTEROS DOS Telefono Trabajo: 032400504 Telefono Trabajo: 032400506 Email: ANUNEZ@EUROAUTO.COM.EC

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MPMP170510 **Lugar de emisión:** QUITO/MALDONADO S/N Y **Fecha y hora:** 25/07/2011 16:05:56



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NUMERO RUC: 1791827430001
RAZON SOCIAL: MECANOSOLVERS S.A.

No. ESTABLECIMIENTO: 007 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 15/04/2006

NOMBRE COMERCIAL: EUROLADA **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS Cantón: SANTO DOMINGO Parroquia: SANTO DOMINGO Barrio: LA FLORIDA
Calle: AV. QUEVEDO Número: SN Intersección: ENTRADA A LOS ALPES Kilómetro: 3 Camino: VIA A QUEVEDO Telefono Trabajo: 023708935

No. ESTABLECIMIENTO: 009 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 16/05/2006

NOMBRE COMERCIAL: EUROLADA **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: EL BATAN Calle: AV. 6 DE DICIEMBRE Número: E8-58 Intersección: SEVERINO JUAN Telefono Trabajo: 022906895

No. ESTABLECIMIENTO: 011 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 12/06/2007

NOMBRE COMERCIAL: EUROLADA **FEC. CIERRE:**

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**

VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: EL INCA Calle: AV. ELOY ALFARO Número: S/N Intersección: DE LAS ANONAS
Referencia: A CINCO CUADRAS DE SOLCA Telefono Trabajo: 022412465

MECANOSOLVERS S.A.

[Handwritten signature]

PIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MPMP170510 **Lugar de emisión:** QUITO/MALDONADO S/N Y **Fecha y hora:** 25/07/2011 16:05:56

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1791827430001
RAZON SOCIAL: MECANOSOLVERS S.A.

No. ESTABLECIMIENTO: 013 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 26/01/2009

NOMBRE COMERCIAL: EUROLADA

FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES, REALIZADA INDEPENDIENTEMENTE DE LA VENTA DE VEHICULOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION) Calle: AV. SEIS DE DICIEMBRE Número: N46-179 Intersección: HORTENCIAS Referencia: A MEDIA CUADRA DEL PUENTE SHYRIS Telefono Trabajo: 022417170

No. ESTABLECIMIENTO: 014 **ESTADO** ABIERTO **FEC. INICIO ACT.** 02/01/2011

NOMBRE COMERCIAL: EUROLADA

FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: XIMENA Ciudadela: KENNEDY NORTE Calle: AV ORELLANA Número: 5 Intersección: EUGENIO ALMAZAN Referencia: FRENTE AL BANCO AMAZONAS Telefono Trabajo: 042291051

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO** CERRADO **FEC. INICIO ACT.** 17/05/2002

NOMBRE COMERCIAL:

FEC. CIERRE: 18/08/2005

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

SERVICIOS DE REPARACIÓN DE AUTOMOTORES
VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: VILLA FLORA Calle: AV. MALDONADO Número: 1223 Intersección: PUJILI Referencia: A CINCO CUADRAS DEL CENTRO COMERCIAL EL RECREO Oficina: P.B. Telefono Trabajo: 3111987 Telefono Trabajo: 3112008 Telefono Trabajo: 2662427 Telefono Trabajo: 094292899 Fax: 3111987

MECANOSOLVERS S.A.

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MPMP170510 Lugar de emisión: QUITO/MALDONADO S/N Y Fecha y hora: 25/07/2011 16:05:56



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1791827430001
RAZON SOCIAL: MECANOSOLVERS S.A.

o. ESTABLECIMIENTO:	004	ESTADO	CERRADO	FEC. INICIO ACT.	01/01/2004
OMBRE COMERCIAL:	EUROLADA			FEC. CIERRE:	25/06/2007
CTIVIDADES ECONÓMICAS:				FEC. REINICIO:	

CTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
 CTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS.
 CTIVIDADES DE REPARACION DE VEHICULOS.

RECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

rovincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: ADACE Calle: ONCE Número: S/N Intersección: C
 Referencia: A TRES CUADRAS DEL AEROPUERTO Telefono Trabajo: 042285079

o. ESTABLECIMIENTO:	005	ESTADO	CERRADO	FEC. INICIO ACT.	18/08/2005
OMBRE COMERCIAL:	EUROLADA			FEC. CIERRE:	25/06/2007
CTIVIDADES ECONÓMICAS:				FEC. REINICIO:	

CTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
 CTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS.
 CTIVIDADES DE REPARACION DE VEHICULOS.

RECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

rovincia: MANABI Cantón: **MANTA** Parroquia: TARQUI Barrio: GARAY Calle: AV. CUATRO DE NOVIEMBRE Número: 208
 Intersección: TRESCIENTOS OCHENTA Y UNO Referencia: JUNTO A LA GASOLINERA REPSOL Telefono Trabajo: 052336533
 Telefono Trabajo: 052923423 Telefono Trabajo: 052924723 Fax: 052983423

o. ESTABLECIMIENTO:	008	ESTADO	CERRADO	FEC. INICIO ACT.	01/05/2006
OMBRE COMERCIAL:	EUROLADA			FEC. CIERRE:	26/01/2009
CTIVIDADES ECONÓMICAS:				FEC. REINICIO:	

ENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
 ENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS.

RECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

rovincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: VILLA FLORA Ciudadela: EL RECREO Calle: AV. MALDONADO Número: 389
 Intersección: PANGUA Telefono Trabajo: 023061558

MECANOSOLVERS S.A.



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

uario: MPMP170510 Lugar de emisión: QUITO/MALDONADO S/N.Y Fecha y hora: 25/07/2011 16:05:56

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1791827430001
RAZON SOCIAL: MECANOSOLVERS S.A.

No. ESTABLECIMIENTO:	010	ESTADO	CERRADO	FEC. INICIO ACT.	15/09/2006
NOMBRE COMERCIAL:	EUROLADA			FEC. CIERRE:	26/01/2009
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					

VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
 VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: VERNAZA NORTE Calle: AV. RODALDO PAREJA
 Número: SOLAR 5 Referencia: JUNTO A HUNTER Manzana: 21 Telefono Trabajo: 042291051 Telefono Trabajo: 022291052
 Telefono Trabajo: 022290849

No. ESTABLECIMIENTO:	012	ESTADO	CERRADO	FEC. INICIO ACT.	01/09/2008
NOMBRE COMERCIAL:	EUROLADA			FEC. CIERRE:	26/01/2009
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:					

VENTA AL POR MENOR DE AUTOMOVILES Y VEHICULOS.
 VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION) Barrio: JIPIJAPA Calle: AV. 6 DE DICIEMBRE
 Número: N44-120 Intersección: RIO COCA Referencia: FRENTE A LA DEFENSA CIVIL Telefono Trabajo: 023340775 Telefono
 Trabajo: 023340774

MECANOSOLVERS S.A.

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MPMP170510 Lugar de emisión: QUITO/MALDONADO S/N Y Fecha y hora: 25/07/2011 18:05:56



D.M. Quito, 01 de junio de 2011

Señor
Geovanny Enrique Villavicencio Galarza
Presente



De mi consideración:

Me permito poner en su conocimiento que la Junta General Extraordinaria de Accionistas de la compañía "MECANOSOLVERS S.A.", en sesión llevada a cabo el lunes, 23 de mayo del 2011, en la inmediaciones de la Compañía, ubicadas en la Av. Maldonado S24-4 y Quimiag en la ciudad de Quito, resolvió nombrar a usted como GERENTE GENERAL de la Compañía, por el período de CINCO años, establecido en los Estatutos Sociales, correspondiéndole el ejercicio de todas las funciones señaladas para el Gerente General y principalmente la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía.

"MECANOSOLVERS S.A." es una Sociedad Anónima que fue constituida con fecha 18 de marzo del 2002, ante el Notario Décimo Octavo del Cantón Quito, Dr. Enrique Díaz Ballesteros, y se halla debidamente aprobada por la Superintendencia de Compañías e inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Quito, el 05 de abril del 2002.

Por medio de la presente me permito comunicar a Ud. dicho particular, sin antes expresar mis deseos por el éxito de su gestión al frente de la Compañía como GERENTE GENERAL de la misma.

Atentamente,


Sr. Carlos Tejada Cañizares
Presidente
MECANOSOLVERS

D.M. Quito, 01 de junio del 2011.- En esta fecha acepto el cargo de GERENTE GENERAL de la compañía "MECANOSOLVERS S.A."

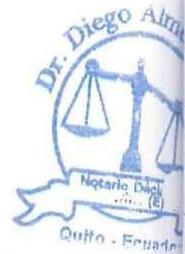

Sr. Geovanny Enrique Villavicencio Galarza
C.C. #0103223368

Con esta fecha queda inscrito el presente
documento bajo el No. 7823 del Registro
de Nombramientos Tomo No. 142
Quito, a 15 JUN 2011



REGISTRO MERCANTIL

Raúl Gaybón Secalro
Dr. Raúl Gaybón Secalro
REGISTRADOR MERCANTIL
DEL CANTÓN QUITO



RAZÓN: De conformidad con la facultad
prevista en el numeral cinco del Art. 18 de
la Ley Notarial CERTIFICO, que la presente
FOTOCOPIA es IGUAL al documento ORIGINAL
que exhibido se devolvió.
Quito, a 27 FEB 2012
Diego Almeida
Dr. D. Diego - Almeida M.
NOTARIO DECIMO SUPLENTE (E)


REPÚBLICA DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,
 IDENTIFICACIÓN Y CIRCULACIÓN

CÉDULA DE CIUDADANÍA: 019322338-8

APellidos y Nombres: VILLAVICENCIO BALARZA
 GEORRANY ENRIQUE

Lugar de Nacimiento: AZUAY
 CANTÓN: MANTUA
 PARISH: MANTUA

Fecha de Nacimiento: 1972-08-01
Nacionalidad: ECUATORIANA
Sexo: M

Estado Civil: Casado
DECY: B
Pacheco Villavicencio





INSTRUCCIÓN: BACHILLERATO
PROFESIÓN / CATEGORÍA: EMPLEADO PRIVADO

Y44431442

APellidos y Nombres del Padre: VILLAVICENCIO JOEL ENRIQUE
APellidos y Nombres de la Madre: GALARZA FLOR AMERICA

Lugar y Fecha de Expedición:
 QUITO
 2011-07-05
Fecha de Expiración: 2021-07-05




REPÚBLICA DEL ECUADOR
SECRETARÍA DE ECONOMÍA
INSTRUMENTO DE REGISTRO
DE PROPIEDAD
DE LA
CIUDAD DE QUITO
INTERVALO DE
2528289



CHINAMOTORS
TECHNOLOGY

DOCUMENTO : LETRAS DE CAMBIO

LETRAS DE CAMBIO

N.	TIPO DE VEHICULO	VENCIDAS	CLIENTE	NUMERO DE LETRAS EXISTENTES	DESDE	HASTA	VALOR POR LETRA	VALOR TOTAL EN LETRAS
1	JIMBEI HAISE 2009	1	ALBARACTIN PILAGUANO TANIA	17	8	24	\$ 689,00	\$ 11.713,00
2	CHANGUE CH 6390		ALDAS LASCANO DARIO JAVIER					
3	JIMBEI HAISE 2007	4	ALVARES CALDERON CARLOS	4	9	12	\$ 175,00	\$ 700,00
4	GEELY MK 1,5		ALTAMIRANO MEJIA MARIO DANIEL	12	1	12	\$ 638,18	\$ 7.658,16
5	10211E	4	ARGUELLO ALBAN ALEX RAUL	24	13	36	\$ 397,00	\$ 9.528,00
6	UFAN LF7132	1	ASQUI LEIVA CESAR FERNANDO	34	15	48	\$ 309,00	\$ 10.506,00
7	JIMBEI HAISE 2009	7	BARRETA TAPIA CARLOS EDISON	35	2	36	\$ 470,13	\$ 16.454,55
8		2	BARRENO SANCHEZ RAMON NEPTALI	2	35	36	\$ 205,00	\$ 410,00
9			BARRIGA CORTEZ JORGE POLICARPO					
10		6	BAYAS FARRIDES GUILDO SANCHEZ VAYAS WILLIAM	26	11	36	\$ 430,00	\$ 11.180,00
11		5	BANDA VARGAS EDGAR RAMIRO	24	1	24	\$ 509,43	\$ 12.226,32
12	JIMBEI HAISE	6	BERNABE AVELINO GILBERTO EUDEO	32	5	36	\$ 651,00	\$ 20.832,00
13	CHANGUE 6390	9	BONE GUANGASI JEANNETTE/ALDASMEDINA ALBERTO GUSTAVO	37	12	48	\$ 307,00	\$ 11.359,00
14	CHANGUE 6390	21	BRAVO CASTRO FREDY JAVIER/SANTIAGO	36	1	36	\$ 468,00	\$ 16.848,00
15	CHANGUE 6390	12	CAYZABANDA CHACHA JOSE AMABLE	31	18	48	\$ 312,00	\$ 9.672,00
16		1	CARRANZA ELADIO	1	36	36	\$ 68,00	\$ 68,00
17	JIMBEI HAISE 2007	1	CASTILLO CORREA JORGE/GLORIA CORRE	1	1	1	\$ 990,00	\$ 990,00
18	NISSAN URBAN 1991	3	CHIMBORAZO TALAHUA JUAN CESAR	3	34	36	\$ 123,00	\$ 369,00
19		10	CHIRIBOGA SANDOVAL CARLOS AMABLE	30	7	36	\$ 350,00	\$ 10.500,00
20		10	CHUQUITARCO MANOABANDA MARIA DE J	21	16	36	\$ 250,00	\$ 5.250,00
21	CHANGUE 6390 2009	10	ENRIQUEZ ANDRADE ALFONSO	21	16	36	\$ 351,00	\$ 7.371,00
22	LADA 115 2006	1	ESPIN SALTOS ANGEL	1	36	36	\$ 310,00	\$ 310,00
23		6	ESPINOZA CONSTANTE RAUL	6	31	36	\$ 128,00	\$ 768,00
24		1	ESTRELLA YUMI JULIO	1	1	1	\$ 700,00	\$ 700,00
25			FLORES ROMERO FAUSTO					
26			FREIRE MARTINEZ EDGAR FABIAN	19	18	36	\$ 274,00	\$ 5.206,00
27		8	FRIAS BARROS FAVIO VIDAL / FRIAS BOR.	16	21	36	\$ 351,00	\$ 5.616,00
28		5	GUALCHI JOSE FELICIANO	34	3	36	794	\$ 26.996,00
29		1	GARCIA MESTANZA YBESSANIA FERNAND.	14	23	36	\$ 385,00	\$ 4.190,00
30	UFAN 7160 NEGRO 2010	15	GARCIA FAGUAY CARLOS	30	7	36	\$ 471,00	\$ 14.130,00
31			GOMEZ ARELLANO PAULINA	18	19	36	\$ 300,00	\$ 5.400,00
32	JIMBEI HAISE		GREFA CHUMBO CELSO ALBERTO	21	16	36	\$ 666,00	\$ 13.986,00
33	LADA STATION WAGON 2007	4	GUERRERO VILLACRESES HOMERO	20	8	27	\$ 310,08	\$ 6.201,60
34	JIMBEI HAISE 2009		GUZMAN PILCO ESCOLASTICO		PRECANCELADO			\$ -
35	LADA STATION WAGON 2007	1	HERRERA VILLALVA NELSON	1	36	36	\$ 386,00	\$ 386,00
36	JIMBEI HAISE 2009	1	LIGA DEPORTIVA CANTONAL DE PALORA	22	27	48	\$ 627,00	\$ 13.794,00
37	UFAN 320 PLATA	7	LLERENA SEGUNDO SILVERIO 320	18	7	24	\$ 398,36	\$ 7.170,48
38	JIMBEI HAISE 2007	3	LLERENA SEGUNDO SILVERIO JIMBEI	32	5	36	\$ 641,24	\$ 20.519,68

CÁRTERA POR RECUPERAR AÑO 2015	\$	12.040,14
TOTAL CARTERA	\$	689.365,14



CHINA MOTORS
TECHNOLOGY

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO MECANOSOLVERS S.A.

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

OBJETIVO.- Determinar si la Mecanosolvers S.A posee Políticas y procedimientos para la recuperación de cartera vencida.

1. DATOS INFORMATIVOS

Nombre del encuestado _____

Cargo _____

CUESTIONARIO

Marque con una x la respuesta según su criterio, considerando que la cartera vencida son valores que no han recuperado oportunamente.

1. ¿Mecanosolvers S.A cuenta con políticas y procedimientos de control en el área de cobranzas para la recuperación de cartera vencida?

Si

No

2. ¿Piensa usted que la aplicación de políticas y procedimientos para el área de cobranzas de una empresa garantiza la recuperación de cartera vencida en un tiempo establecido?

Si

No

3. ¿Cuál de estos aspectos considera usted que debe constar en la elaboración de un manual para la recuperación de cartera?

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------|
| Organización Estructural | <input type="checkbox"/> |
| Control de cobranzas | <input type="checkbox"/> |
| Funciones y procesos para el personal | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Existe personal destinado a la recuperación de la morosidad?

- Si
- No

5. ¿Con que frecuencia el departamento de contabilidad informa sobre el nivel de morosidad para la recuperación de cartera vencida?

- | | |
|------------|--------------------------|
| Semanal | <input type="checkbox"/> |
| Mensual | <input type="checkbox"/> |
| Trimestral | <input type="checkbox"/> |
| Semestral | <input type="checkbox"/> |
| Anual | <input type="checkbox"/> |

6. ¿Se ha realizado la correcta inspección domiciliaria al socio previo la concesión del crédito?

- Si
- No

7. ¿Con cuál de las siguientes alternativas estaría usted de acuerdo a utilizar para la recuperación de la cartera vencida?

- Llamadas Telefónicas
- Gestor de Cobranzas
- Visita a los Clientes

8. ¿Cree Usted que Los directivos antes de tomar una decisión con respecto a la recuperación de cartera estudia antigüedad de saldos por cobrar.

Sí No

9. ¿La empresa cuenta con una adecuada toma de decisiones al momento de recuperar la cartera vencida?

Si
No

10. ¿Considera usted que la empresa al otorgar créditos sin una garantía da como resultado una inadecuada toma de decisiones?

Si
No