



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PERFIL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Tema:**

**“LA RECAUDACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA COMO  
HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA  
FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PERÍODO 2011.”**

**Autora:**

**PAULINA ALEXANDRA CHILUIZA RODRÍGUEZ**

**AMBATO –ECUADOR**

**2011**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Ing. Cristina Ortega con C.I. 1803203058, en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación sobre el tema **“LA RECAUDACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PERÍODO 2011.”** desarrollado por Paulina Alexandra Chiluza Rodríguez, egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad de trabajo estructurado de manera independiente de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajo de Graduación 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 la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 05 de Noviembre del 2012

EL TUTOR

Dra. Ana Cristina Ortega Ortega

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Yo, Paulina Alexandra Chiluita Rodríguez, con C.I. 180306672-7, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“LA RECAUDACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PERIODO 2011.”**, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Trabajo de Graduación.

Ambato, 05 de Noviembre del 2012

AUTORA

Paulina Alexandra Chiluita Rodríguez

180306672-7

## **APROBACIÓN DEL TITULAR DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“LA RECAUDACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL PERIODO 2011.”**, elaborado por Paulina Alexandra Chiluita Rodríguez, estudiante de forma independiente, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 14 de Enero del 2013

Para constancia firma

Dr. Remigio Medina  
PROFESOR CALIFICADOR

Dr. Mauricio Arias  
PROFESOR CALIFICADOR

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a Dios que ha sido mi guía en este largo trayecto, por bendecir y guiar cada uno de los pasos que doy, permitiéndome alcanzar una meta más en mi vida.

A mis padres pilares fundamentales en mi vida, quienes han velado por mi bienestar y educación, siendo un apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida, brindándome su amor, sabiduría, comprensión, depositando su entera confianza en mí.

A mis amigas y amigos por su apoyo moral brindado en mi carrera estudiantil, y a cada

uno de los que me brindaron la oportunidad de aprender de ellos.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, por haberme enriquecido con sus conocimientos impartidos en las aulas, y de manera especial a mi tutora Dra. Cristina Ortega por su constante ayuda brindada para el desarrollo del presente trabajo.

Además agradezco a Dios por haberme permitido culminar mis estudios, dándome sabiduría y perseverancia en este trayecto para no desistir en ningún momento.

A la empresa FREVI, bajo la administración del Sr. Israel Salomón Freire Villalba por haberme abierto las puertas de esta noble empresa para realizar el Trabajo de Graduación, dándome su apoyo incondicional en todo sentido, a todo el personal administrativo y operativo, que con

su paciencia y tiempo colaboró en el desarrollo del mismo.

# ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

## A. PÁGINAS PRELIMINARES

Portada	I
Aprobación del Tutor	ii
Autoría del Trabajo de Graduación	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	iv
Dedicatoria	V
Agradecimiento	vi
Índice General de Contenidos	vii
Índice de Cuadros	xi
Índice de Gráficos	xii
Resumen Ejecutivo	xiii

## B. INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1	Tema	1
1.2	Planteamiento del problema	1
1.2.1	Contextualización	1
1.2.2	Análisis Crítico	3
1.2.3	Prognosis	6
1.2.4	Formulación del Problema	6
1.2.5	Preguntas directrices	6
1.2.6	Delimitación del objeto de investigación	7
1.3	Justificación	7
1.4.	Objetivos	8
1.4.1	Objetivo General	8
1.4.2	Objetivos Específicos	8



## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

2.1	Antecedentes Investigativos	10
2.2	Fundamentación Filosófica	11
2.3	Fundamentación Legal	11
2.4	Categorías Fundamentales	23
2.5	Hipótesis	26
2.6	Señalamiento de Variables	26

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1	Enfoque de la Investigación	27
3.2	Modalidad Básica de la Investigación	27
3.3	Nivel o Tipo de Investigación	28
3.4	Población y muestra	29
3.5	Operacionalización de las variables	31
3.6	Plan de recolección de la información	33
3.7	Plan de procesamiento de la información	34

## **CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1	Análisis de los resultados (encuesta, entrevista)	37
4.2	Interpretación de datos (encuesta, entrevista)	37
4.3	Verificación de hipótesis	60

## **CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Conclusiones	66
5.2	Recomendaciones	67

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

6.1	Datos informativos	68
6.2	Antecedentes de la propuestas	68
6.3	Justificación	69
6.4	Objetivos	70

6.5	Análisis de factibilidad	70
6.6	Fundamentación	71
6.7	Metodología, Modelo Operativo	82
6.8	Administración	155
6.9	Previsión de la evaluación	156

### **C. MATERIALES DE REFERENCIA**

1.	Bibliografía	157
2.	Anexos	158

### **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 1	Población	30
Cuadro 2	Operacionalización variable independiente	31
Cuadro 3	Operacionalización variable dependiente	32
Cuadro 4	Procedimiento recolección de la información	33
Cuadro 5	Implementación de políticas y procedimientos de crédito	38
Cuadro 6	Reporte de cuentas por cobrar	40
Cuadro 7	Persona encargada de autorizar créditos	42
Cuadro 8	Evaluación económica financiera del sujeto de crédito	44
Cuadro 9	Riesgo crediticio	46
Cuadro 10	Alta morosidad en las cuentas por cobrar	48
Cuadro 11	Cartera vencida afecta la rentabilidad	50
Cuadro 12	Índices de rentabilidad	52
Cuadro 13	Créditos bancarios para solventar la liquidez	54
Cuadro 14	Información oportuna para la toma de decisiones	56
Cuadro 15	Seguimiento de las cuentas por cobrar	58
Cuadro 16	Verificación de la hipótesis	62
Cuadro 17	Cálculo del Chi Cuadrado	64
Cuadro 18	Diagrama	82
Cuadro 19	Previsión de la evaluación	160

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Árbol de problemas	5
Gráfico 2	Inclusión Interrelacionados	23
Gráfico 3	Sub ordinación Variable Independiente	24
Gráfico 4	Sub ordinación Variable dependiente	24
Gráfico 5	Implementación de políticas y procedimientos de crédito	38
Gráfico 6	Reporte de cuentas por cobrar	40
Gráfico 7	Persona encargada de autorizar créditos	42
Gráfico 8	Evaluación económica financiera del sujeto de crédito	44
Gráfico 9	Riesgo crediticio	46
Gráfico 10	Alta morosidad en las cuentas por cobrar	48
Gráfico 11	Cartera vencida afecta la rentabilidad	50
Gráfico 12	Índices de rentabilidad	52
Gráfico 13	Créditos bancarios para solventar la liquidez	54
Gráfico 14	Información oportuna para la toma de decisiones	56
Gráfico 15	Seguimiento de las cuentas por cobrar	58
Gráfico 16	Zona de aceptación o rechazo	65

## RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente proyecto de investigación tiene como propósito desarrollar políticas, procesos y procedimientos de crédito y cobranzas para aumentar la rentabilidad en la empresa **FREVI**, dedicados a la venta de materiales de construcción.

La importancia de este desarrollo permitirá que los créditos otorgados a los clientes sean eficientes y eficaces por ende se tendrá una cartera saneada la cual permitirá una buena toma de decisiones.

Contiene, además, los objetivos que se buscan alcanzar a través de la implementación de la propuesta, la cual será responsabilidad de la empresa, la importancia y beneficios de llevarla a cabo, además del alcance y principales acciones a realizar con el fin de contribuir al incremento de la rentabilidad.

Se provee a la empresa una guía efectiva y completa de acciones para controlar dichas actividades además de determinar a los responsables de realizarlas.

Algunas empresas del ramo tienen el mismo problema con que cuenta esta empresa razón por la cual este proyecto será de gran ayuda para alcanzar los objetivos planteados.

Es por estas razones que he decidido realizar el presente trabajo con el fin de evaluar el cumplimiento de metas y la optimización de recursos en la empresa **FREVI**.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se enfoca principalmente a las políticas, procesos y procedimientos y su incidencia en la rentabilidad ya que esto a larga se reflejará en los resultados que llegue a tener la empresa.

La estructura del presente trabajo contempla los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA, está conformado por el tema, planteamiento del problema, justificación y objetivos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO, consta de los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA, está integrado por la modalidad básica de la investigación de variables, plan de recolección de información y el plan de procesamiento de la información.

CAPÍTULO IV. . ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, está formado por el análisis de los resultados, interpretación de datos y verificación de hipótesis.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, consta de las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO VI. PROPUESTA, está conformado por los datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, modelo operativo, administración y previsión de la evaluación.



# **CAPÍTULO I.**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Tema de Investigación**

**“LA RECAUDACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA FERRETERIA FREVI DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

### **1.2 Planteamiento del problema**

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **Macro**

En el Ecuador el sector de la construcción contribuye con ingresos significativos los cuales se atribuyen a la confianza que los inversionistas extranjeros que han puesto en los proyectos inmobiliarios, además de las facilidades crediticias actuales, esto debido al aumento de la demanda de vivienda en el País.

Además es importante el papel que los migrantes ecuatorianos están ejerciendo como dinamizadores de la economía y, en gran medida en lo que a la compra de vivienda se refiere, muchos de los migrantes permanecen en los países de acogida el tiempo suficiente para ahorrar dinero y volver al Ecuador para montar un negocio propio y hacerse propietarios de una vivienda.

Este sector es un gran aporte para el Ecuador ya que ayuda al crecimiento del país, y es una gran ayuda para los gobiernos debido a que se puede usar como política fiscal en la construcción de carreteras, hospitales, colegios, escuelas y diversos ministerios.

Es importante señalar que, a principios del 2011 se empezó a otorgar créditos con la Superintendencia de Compañías.

El inadecuado otorgamiento de créditos ha ocasionado un leve crecimiento de la cartera vencida en el país en lo que respecta a la construcción, las empresas a nivel nacional se han visto en la necesidad de implementar correctivos para mantener una cartera sana.

### **Meso**

En la ciudad de Ambato existe una diversidad de empresas que distribuyen materiales de construcción siendo este uno de los indicadores más visibles del crecimiento económico y a la vez, la posibilidad del crecimiento arquitectónico de la ciudad y sobre todo la generación de empleo.

Por otra parte se ha visto que este sector requiere de constantes acciones e innovaciones que impacten directamente en la competitividad del negocio para poder ejecutar proyectos de gran calidad por que las tendencias deben ir acorde al nuevo siglo.

El exponencial crecimiento del mercado y la diversidad de la oferta, obligan a las empresas de la provincia a buscar distintas estrategias que le otorguen valor a su servicio y aumenten su rentabilidad, productividad, y calidad.

Se ha notado que este problema no solo afecta a la empresa “FREVI” sino también a la competencia debido a que la cartera vencida se ha incrementado debido a las falencias en el área de crédito ocasionando un inadecuado otorgamiento de los mismos, la falta de capacitación del personal y la falta de control de los créditos ha ocasionando la falta de liquidez en las empresas pero al mismo tiempo dichas empresas para solventar sus obligaciones han tenido que recurrir a créditos bancarios.



## **Micro**

La empresa FREVI se dedica a la venta de materiales de construcción, tales como: cemento, hierro, pvc, bloque, ladrillo, material pétreo, madera, clavos, alambre, material eléctrico, grifería, mallas, zinc, etc., evidenciando serias falencias en la cartera vencida y el endeudamiento, perjudicando los resultados sobre el nivel de Rentabilidad y posicionamiento de la empresa tanto a nivel interno como externo.

Por otra parte no hay un adecuado proceso de concesión de créditos, ni tampoco una evaluación correcta al sujeto de crédito, no se exige una garantía para el cobro del crédito, ni un seguimiento oportuno del mismo lo que ha ocasionado una amplia cartera vencida y por ende iliquidez en la empresa.

La recuperación de cartera vencida, es uno de los rubros en donde se ha centrado la preocupación de las Empresas en general y de la ferretería “FREVI” en particular, pues al momento la ferretería presenta un alto índice de endeudamiento provocado por la falta de liquidez y flujo de efectivo.

En la ferretería FREVI los créditos atrasados dificultan el flujo de efectivo, esto hace que los dueños recurran a créditos bancarios para poder cumplir con sus obligaciones, y el no contar con un adecuado proceso de concesión de créditos y cobranzas interfiere en una correcta toma de decisiones.

### **1.2.2 Análisis crítico**

FREVI, es una ferretería dedicada a la comercialización de materiales para la construcción, tuvo sus inicios en el año 1999 como una idea innovadora, creativa, de iniciar con una actividad familiar, sus creadores fueron el Sr. José Adán Freire López y la Sra. Ana María Villalva Camino, pese a los 12 años de funcionamiento, y enfrentamiento constante a la competencia, en donde ha tenido que reestructurar sus procedimientos y normativas, al momento no cuenta con un

control eficiente en el proceso de concesión de créditos entre otros ocasionando una inadecuada toma de decisiones por parte de la alta gerencia.

Los problemas antes mencionados se evidencian claramente en la iliquidez financiera y el flujo de caja negativo que presenta al momento, ocasionado por varios factores como la inadecuada aplicación en los procesos en la concesión de créditos, la inadecuada evaluación al sujeto de crédito, la falta de una garantía que abalice el cobro y el inoportuno seguimiento del crédito, lo cual se pretende solucionar con normas, procedimientos y políticas financieras.

Para tener un mejor contexto, se recomienda utilizar uno de los recursos que conlleva al análisis básico del problema, siendo este “el árbol de problemas” que se presenta en el siguiente gráfico:

### Árbol de Problemas

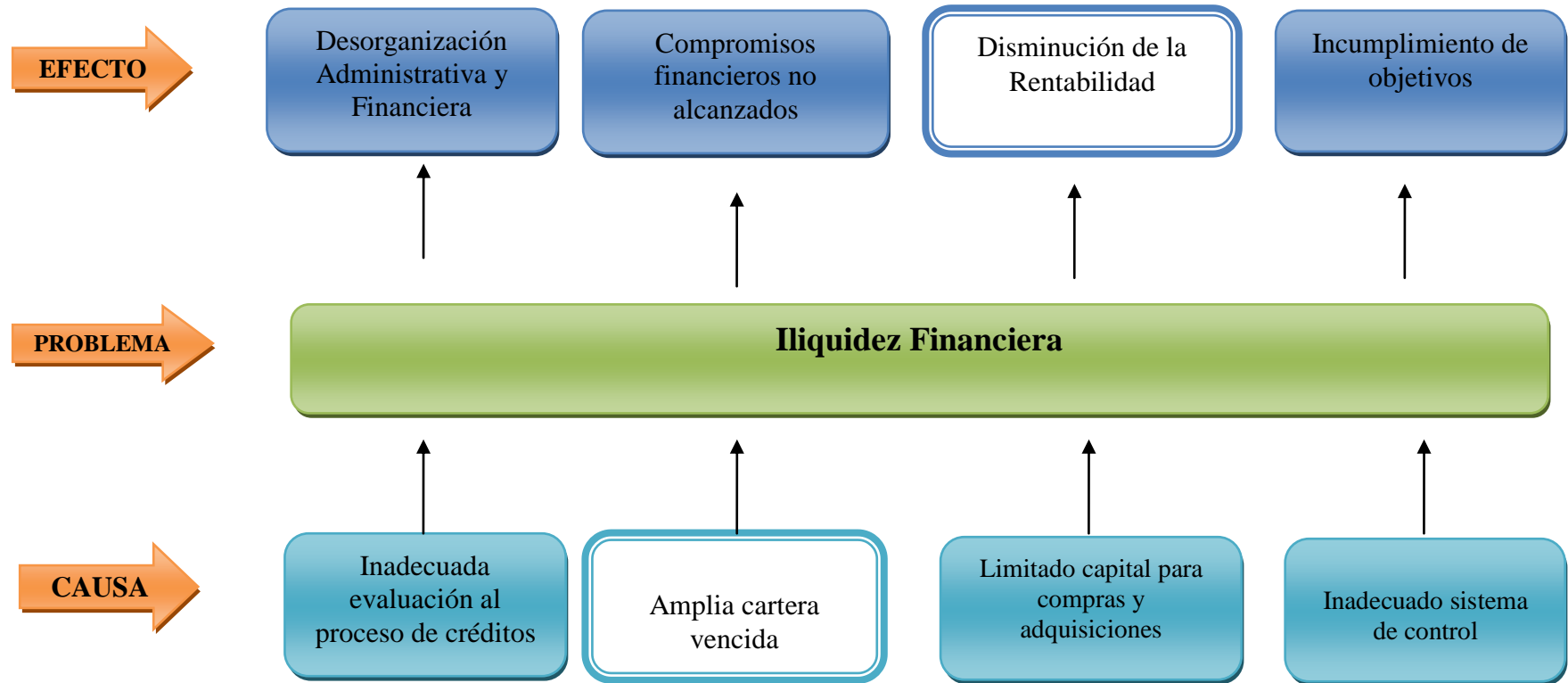


Gráfico N° 01

Elaborado por: Paulina Chiluza

### **1.2.3 Prognosis**

La problemática de la Ferretería FREVI de no ser solucionada inmediatamente, se corre el riesgo de una disminución en sus ventas provocada por la falta de liquidez, para que se produzca una rotación de inventarios que respondan a las necesidades de los clientes, afectando seriamente inclusive el no cumplimiento de los compromisos administrativo como es el pago de sueldos y salarios y de compromisos financieros al no poder pagar a los proveedores, perjudicando los resultados sobre el nivel de Rentabilidad y posicionamiento de la ferretería tanto a nivel interno como externo.

Por lo tanto se verá reflejado en la disminución paulatina de la liquidez y del capital de trabajo lo que ocasiona que no se pueda atender las necesidades del cliente interno y externo, y se limite la cobertura y el posicionamiento de la empresa en el mercado.

### **1.2.4 Formulación del problema**

¿De qué manera la cartera vencida incide en la rentabilidad de la ferretería FREVI?

### **1.2.5 Preguntas directrices**

- ¿Cuenta la empresa con un proceso de recuperación de cartera vencida para mejorar su liquidez?
- ¿Cómo el alto volumen de cartera vencida afecta al nivel de la rentabilidad?
- ¿Cuenta la empresa con un adecuado proceso de concesión de créditos para mejorar su liquidez?
- ¿Se logrará una mejor toma de decisiones si se cuenta con información administrativa y financiera ágil y oportuna en la ferretería FREVI?
- ¿Se logrará una mejor toma de decisiones si se cuenta con información administrativa y financiera ágil y oportuna en la ferretería FREVI?

- ¿La Ferretería FREVI cuenta con normas y procedimientos que proporcionen información veraz y oportuna?

### **1.2.6 Delimitación del problema**

<b>Campo:</b>	Financiera
<b>Área:</b>	Administrativa
<b>Aspecto:</b>	Recaudación de Cartera Vencida

#### **1.2.6.1 Delimitación Espacial**

La investigación se llevará a cabo en la empresa FREVI de la ciudad de Ambato, ubicada en las calles Los Incas y Pichincha.

#### **1.2.6.2 Delimitación Temporal**

El desarrollo de la presente investigación se llevará a cabo en el período fiscal 2011.

### **1.3 Justificación**

Es importante la investigación por cuanto se pretende establecer los lineamientos necesarios para una buena toma de decisiones, las mismas que nos permitirán ser eficientes y eficaces, para que de esta manera la inversión pueda ser maximizada y así mantener el posicionamiento en el mercado.

El interés de la investigación se centra en generar alternativas de cambio en la dirección financiera y administrativa y el resultado de esta causará un impacto positivo en la empresa demostrando que con una adecuada toma de decisiones se puede ser competitivo y rentable.

Es novedosa por que se establecerán normas, procedimientos y políticas que se ajustarán a las necesidades de la empresa, generando así un control interno competitivo y un nivel de negociación equilibrado, el cual a futuro pueda dinamizar la participación empresarial en el mercado.

La implantación social de la investigación se genera por que a partir de la adecuada toma de decisiones la empresa podrá contar con un flujo de efectivo permanente que permita garantizar su participación en el mercado y por ende sostener las fuentes de empleo que se genera y así poder generar una imagen de eficiencia.

Es factible porque se cuenta con la apertura e información que nos proporcionan los propietarios y empleados, lo cual permitirá estar muy cerca de la realidad empresarial de la ferretería FREVI

Por todas estas razones, se justifica plenamente, el desarrollo de la presente investigación que coadyuve el crecimiento y desarrollo empresarial

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar la cartera vencida para la identificación de su incidencia en la rentabilidad de la Ferretería FREVI en la ciudad de Ambato del periodo 2011.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la Ferretería FREVI para la toma de medidas preventivas.

- Definir normas de control interno que permitan la optimización de los recursos humanos, económicos y materiales para el mejoramiento de la rentabilidad.
- Implementar y definir procesos, políticas y procedimientos de crédito y cobranzas para una adecuada toma de decisiones y gestión en la empresa FREVI.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes investigativos

En el desarrollo del presente trabajo investigativo se tomará como referencia el siguiente trabajo:

Según **Karina Carvajal (2009, internet)**: en su tesis “Sistema de calificación crediticia para minimizar la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato” llega a las siguientes conclusiones:

- La cooperativa no cuenta con un proceso de calificación crediticia eficiente en la selección del sujeto de crédito que se ajuste a sus requerimientos.
- La mayor parte de créditos que los usuarios solicitan son de consumo más no para la expansión o creación de algún negocio.
- Los requisitos que se solicitan para el trámite de la cooperativa son suficientes para acceder a un crédito de consumo, más no para otro tipo de crédito.
- La crisis por la que atraviesa el país no permite un desarrollo económico en los clientes, lo que ha provocado que en muchos casos se atrasen al cumplimiento de sus obligaciones con la cooperativa.

La autora Ocaña Magali en su tesis “procesos de crédito y cobranzas” de la Universidad Técnica de Ambato (1996), concluye que la aplicación de un adecuado sistema de otorgamiento de créditos permite establecer lo siguiente:

- Que definitivamente se salvaguarda los intereses de la empresa.
- Que se otorgará el crédito que necesita el cliente.
- Que se tendrá una mayor seguridad de recuperación de créditos otorgados.
- Que se brindará un mejor servicio al cliente.



## **2.2. Fundamentación filosófica**

El desarrollo del presente trabajo investigativo se enfocará en el paradigma crítico propositivo, puesto que se parte de una crítica a la problemática planteada para llegar así a una propuesta de cambio.

## **2.3 Fundamentación legal**

La fundamentación legal en la que se desenvuelve la investigación son los principios de contabilidad.

**CONSTITUCION DE LA REPUBLICA.-** Ya que esta es la máxima expresión legal en el Ecuador, ya que se establecen las normas fundamentales que amparan los derechos y libertades de los ciudadanos, se organiza el estado y las empresas y se impulsa el desarrollo económico y social del país, proporcionando con ello las políticas y directrices para el fortalecimiento del sector comercial.

## **2.4 Categorías fundamentales**

### **2.4.1 Variable independiente**

#### **2.4.1.1 Gestión administrativa**

Según **“Gestión Administrativa de una empresa comercial” (www.monografias.com)** es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución, a través del cumplimiento y la optima aplicación del proceso administrativo: planear, dirigir, coordinar y controlar.

#### **2.4.1.2 Control Interno**

Según **Samuel Alberto Mantilla B. (2011, Control Interno cuarta edición):** es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro perso-

nal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos.

Según **Wilson Mariño (2010, Optimiza tu dinero)**, Se define el control como el plan que la empresa adopta para cuidar sus activos, comprobar la exactitud y fiabilidad de su información, promover la eficiencia administrativa y operativa, y coadyuvar al cumplimiento de las políticas adoptadas por la dirección de la organización.

### **Objetivos del Control Interno**

El control interno se refiere a los procedimientos seguidos por la empresa para lograr los siguientes objetivos.

*Operacionales.-* relacionados con el uso efectivo y los recursos de la entidad.

*Información financiera.-* relacionada con la preparación de los estados financieros.

*Cumplimiento.-* relacionados con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

#### **2.4.1.3 Gestión Financiera**

Según **Giovanni E. Gómez (2010, Internet)**: está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos.

A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras.

#### **2.4.1.4 Cartera Vencida**

Según ([www.definición.org](http://www.definición.org)) Es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.

#### **2.4.1.5 Crédito Comercial**

Según ([www.riesgomorosidad.com](http://www.riesgomorosidad.com)): es el aplazamiento en el pago que las empresas conceden a sus clientes en una transacción comercial de compra venta de bienes o servicios. Es decir, si tú (como cliente) compras un determinado bien a una empresa (proveedor) y acordáis que efectuarás el pago a 60 días, la empresa-proveedor te está dando un crédito comercial.

#### **Objetivo del Crédito**

El objetivo principal del crédito es incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente y de esta forma cumplir con el objetivo principal de la organización el cual es generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa.

Por otro lado la ventaja del crédito es obtener liquidez para la empresa, pero por muy eficiente que sea el sistema de cobro, siempre existe la posibilidad de que se produzca cartera de crédito vencida.

#### **Términos de venta**

Los términos de venta establecen cómo la empresa propone vender sus productos y servicios. Una decisión fundamental es si la empresa requiere pago al contado u otorgará crédito. Si la empresa otorga crédito a un cliente, los términos de venta especifican el plazo de crédito, el descuento por pronto pago y el período de descuento, así como el tipo de instrumento de crédito.

## **La forma básica**

La manera más sencilla de comprender los términos de venta es considerar un ejemplo:

Los términos 60 días netos son comunes. Esto significa que los clientes disponen de 60 días a partir de la fecha de facturación para pagar el monto total.

## **El plazo a crédito**

Es el periodo básico durante el cual se otorga el crédito. El plazo de crédito varía mucho de una empresa a otra, pero casi siempre es de 30 y 120 días. Si se ofrece un descuento por pronto pago, el plazo de crédito tiene dos componentes: el plazo neto del crédito y el periodo de descuento por pronto pago.

El plazo neto de crédito es el periodo en que el cliente tiene que pagar. El periodo de descuento por pronto pago es el tiempo durante el cual se ofrece el descuento.

Hay otros factores que influyen en el plazo del crédito:

- Demanda del consumidor
- Costo, rentabilidad y estandarización
- Riesgo del crédito
- Tamaño de la cuenta
- Competencia
- Tipo de cliente

## **Descuento por pronto pago**

Descuento otorgado para inducir a los clientes a pagar pronto, a menudo forma parte de los términos de venta.

## **Instrumento de crédito**

Es la prueba fundamental del endeudamiento. La mayoría del crédito comercial se ofrece en una cuenta corriente. Esto significa que el único instrumento formal del crédito es la factura, que se envía con el embarque de productos y la cual el cliente firma para dejar constancia de que los productos han sido recibidos.

En ocasiones, es posible que la empresa requiera que el cliente firme un pagaré. Se trata de una promesa de pago básica y puede usarse cuando el periodo es grande, cuando no hay descuento por pronto pago de por medio o cuando la empresa prevé problemas en la cobranza. Los pagares no son comunes pero pueden eliminar posibles controversias posteriores en relación con la existencia de la deuda.

## **Análisis de la política de crédito**

Hay cinco factores básicos que deben tomarse en consideración cuando se analiza y evalúa la política de crédito:

1. Efecto de los ingresos
2. Efectos en los costos
3. El costo de la deuda
4. La probabilidad de falta de pago
5. El descuento por pronto pago

## **Política de crédito**

### **La curva de costo total del crédito**

El equilibrio entre otorgar crédito y no hacerlo resulta fácil de identificar, pero es difícil de cuantificar con precisión. Los costos de manejo relacionados con el otorgamiento de crédito son de tres tipos:

1. El rendimiento requerido sobre las cuentas por cobrar
2. Las perdidas por las cuentas incobrables
3. Los costos de administrar el crédito y la cobranza del crédito

### **Análisis de crédito**

#### **Información del crédito**

Si una empresa desea información de crédito sobre sus clientes, existen varias fuentes:

1. Estados Financieros
2. Informes de crédito sobre el historial de pago del cliente en otras empresas
3. Bancos
4. El historial de pago del cliente en la propia empresa.

#### **Evaluación y calificación del crédito**

No existen formulas mágicas para evaluar la probabilidad de que un cliente no pague. En términos muy generales, las clásicas cinco C del crédito son los factores básicos que deben evaluarse:

1. Carácter
2. Capacidad
3. Capital
4. Colateral
5. Condiciones

La calificación del crédito es el proceso de calcular una clasificación numérica para un cliente con base en la información recopilada; el crédito se otorga o niega dependiendo del resultado.

## **Política de cobranza**

Es el elemento final de la política de crédito, comprende la supervisión de las cuentas por cobrar para detectar problemas y obtener el pago de las cuentas morosas.

## **Supervisión de las cuentas por cobrar**

A fin de dar seguimiento a los pagos de los clientes, la mayoría de las empresas supervisan las cuentas pendientes de pago. Ante todo, la empresa normalmente lleva el control de su periodo promedio de cobranza, a través del tiempo.

La tabla de antigüedad es otra herramienta básica para supervisar las ventas por cobrar. Para prepararlo, el departamento de crédito clasifica las cuentas por antigüedad.

## **Trabajo de cobranza**

En general las empresas pasan por la siguiente secuencia de procedimientos con los clientes morosos.

1. Se envía una carta de aviso de morosidad para informar al cliente del estado de atraso en la cuenta.
2. Se hace una llamada telefónica al cliente.
3. Se contrata una agencia de cobranza.
4. Se emprende acciones legales al cliente.

## **Riesgo de crédito**

Se refiere a la posibilidad de que los deudores o contrapartes no cumplan con la obligación pactada originalmente.

## **2.4.2 Variable dependiente**

### **2.4.2.1 Gestión Financiera**

Según **Giovanni E. Gómez (2010, Internet)** está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos.

A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras

### **2.4.2.2 Indicadores Financieros**

#### **Rentabilidad**

1. Margen de Utilidad
2. Rendimiento sobre el capital contable

#### **Liquidez**

1. Razón circulante

#### **Utilización de los activos**

1. Rotación de cuentas por cobrar
2. Rotación de inventarios

#### **Utilización de pasivo**

1. Relación de pasivo total con activo total



### 2.4.2.3 Rentabilidad

Según **Lorenzo A. Preve (2010, Internet)**: la rentabilidad es uno de los conceptos más importantes en las empresas modernas y más utilizado por la comunidad de negocios. La rentabilidad es lo que buscan los inversores al invertir sus ahorros en las empresas. La rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca el management con sus decisiones directivas. La rentabilidad es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos.

Según **Sánchez Ballesta Juan Pedro (2002, Internet)**: es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori.

#### Componentes

##### El margen

Según **Sánchez Ballesta Juan Pedro(2002, Internet)**: mide el beneficio obtenido por cada unidad monetaria vendida, es decir, la rentabilidad de las ventas. Los componentes del margen pueden ser analizados atendiendo bien a una clasificación económica o bien a una clasificación funcional. En el primer caso se puede conocer la participación en las ventas de conceptos como los consumos de explotación, los gastos de personal o las amortizaciones y provisiones mientras en el

segundo se puede conocer la importancia de las distintas funciones de coste, tales como el coste de las ventas, de administración, etc.

$$\textit{Margen} = \frac{\textit{Resultado}}{\textit{Ventas}}$$

### **La rotación**

La rotación del activo mide el número de veces que se recupera el activo vía ventas, o, expresado de otra forma, el número de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida. De aquí que sea una medida de la eficiencia en la utilización de los activos para generar ingresos (o alternativamente puede verse como medida de la capacidad para controlar el nivel de inversión en activos para un particular nivel de ingresos). No obstante, una baja rotación puede indicar a veces, más que ineficiencia de la empresa en el uso de sus capitales, concentración en sectores de fuerte inmovilizado o baja tasa de ocupación. El interés de esta magnitud reside en que permite conocer el grado de aprovechamiento de los activos, y con ello si existe o no sobre dimensionamiento o capacidad ociosa en las inversiones.

$$\textit{Rotación} = \frac{\textit{Ventas}}{\textit{Activo}}$$

### **Apalancamiento Financiero**

Las distintas versiones de apalancamiento financiero que hasta ahora hemos ofrecido ponen de manifiesto que, al menos en lo que respecta a su formulación, se trata de un concepto que, aun bajo unos mismos supuestos, admite diferentes aproximaciones. Lo que subyace bajo el concepto de apalancamiento financiero,

desde el punto de vista del análisis contable, es la posibilidad, partiendo de una determinada rentabilidad económica y de un determinado coste de los recursos ajenos, de amplificar o reducir la rentabilidad de los recursos propios mediante la utilización de deuda en la estructura financiera.

Esto queda puesto de manifiesto en la descomposición multiplicativa de la rentabilidad financiera, en la que podemos expresar al apalancamiento como producto de un indicador de endeudamiento y de un indicador del coste del endeudamiento, o dicho de otra forma, de un efecto cuenta de resultados y de un efecto balance, actuando de forma amplificadora de la rentabilidad financiera respecto de la económica siempre que el producto de ambos factores sea superior a la unidad:

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{RAT}{RAIT} \times \frac{ATm}{FPm}$$

## Indicadores

En cuanto a los indicadores tenemos los siguientes:

### ROA

El índice de retorno sobre activos (ROA por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de una empresa con respecto a los activos que posee. El ROA nos da una idea de cuán eficiente es una empresa en el uso de sus activos para generar utilidades.

La fórmula del ROA es:

$\text{ROA} = (\text{Utilidades} / \text{Activos}) \times 100$
--

## **ROE**

El índice de retorno sobre patrimonio (ROE por sus siglas en inglés) mide rentabilidad de una empresa con respecto al patrimonio que posee. El ROE nos da una idea de la capacidad de una empresa para generar utilidades con el uso del capital invertido en ella y el dinero que ha generado.

La fórmula del ROE es:

$$\text{ROE} = (\text{Utilidades} / \text{Patrimonio}) \times 100$$

## **Rentabilidad sobre ventas**

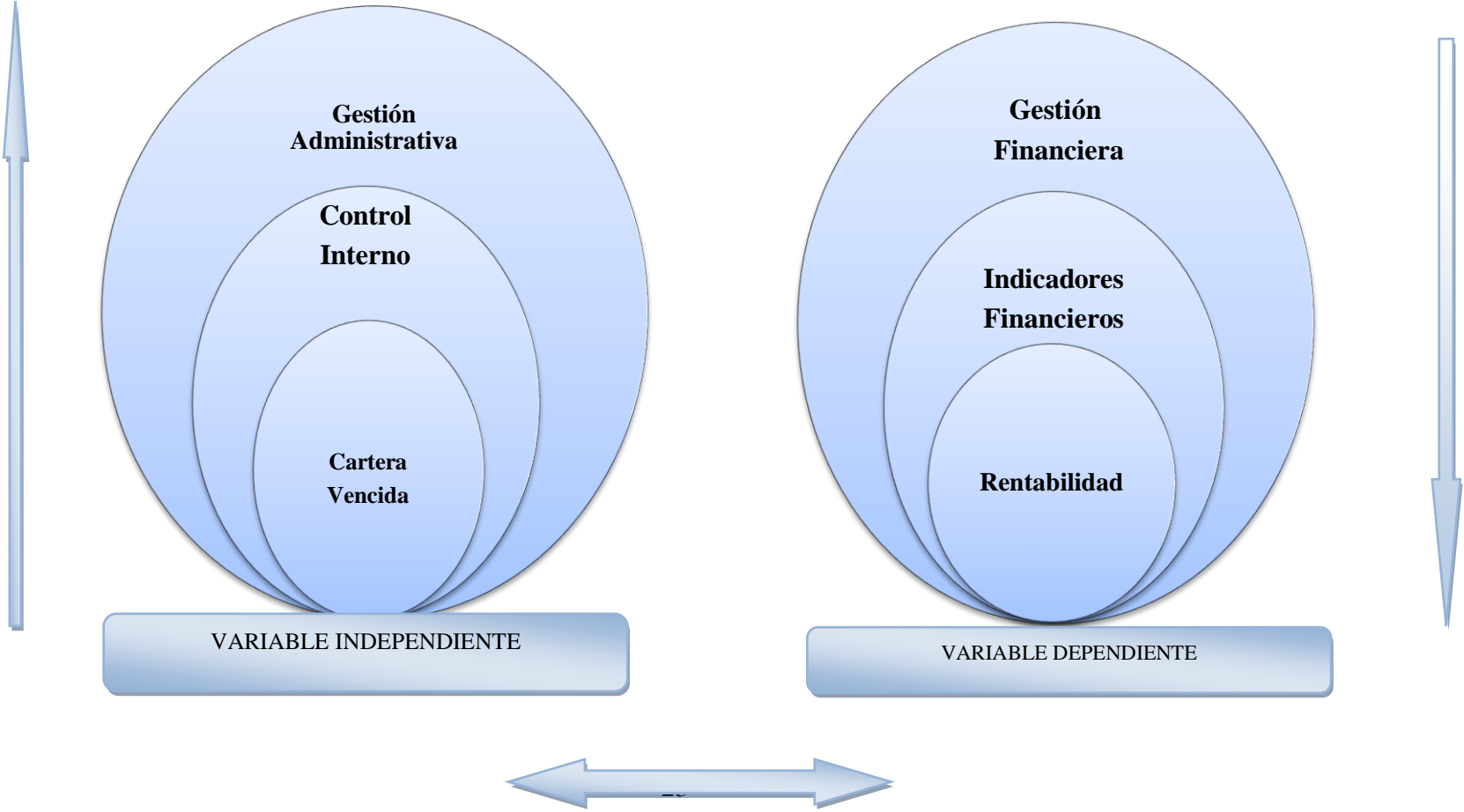
El índice de rentabilidad sobre ventas mide la rentabilidad de una empresa con respecto a las ventas que genera.

La fórmula del índice de rentabilidad sobre ventas es:

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = (\text{Utilidades} / \text{Ventas}) \times 100$$

**2.4.1. Categorías Fundamentales**

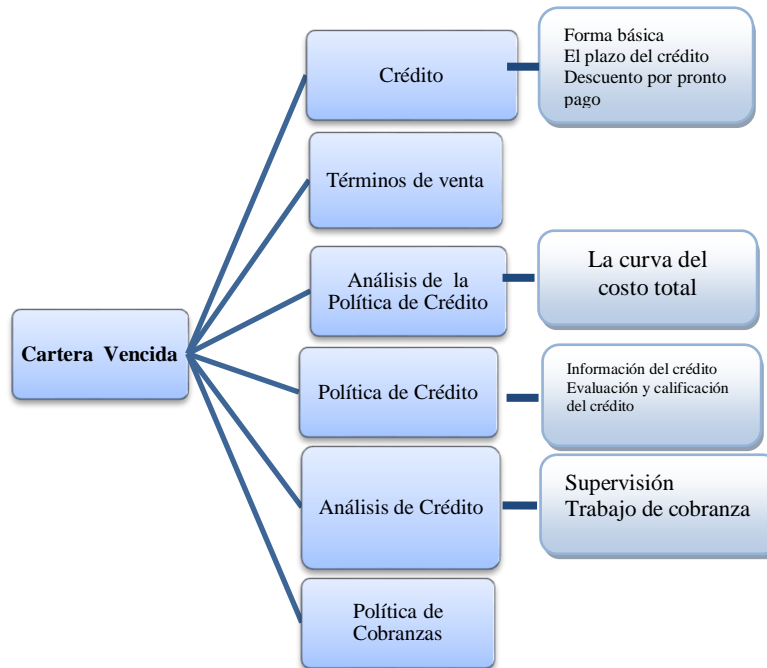
**Sub ordinación**



**Gráfico N° 02**

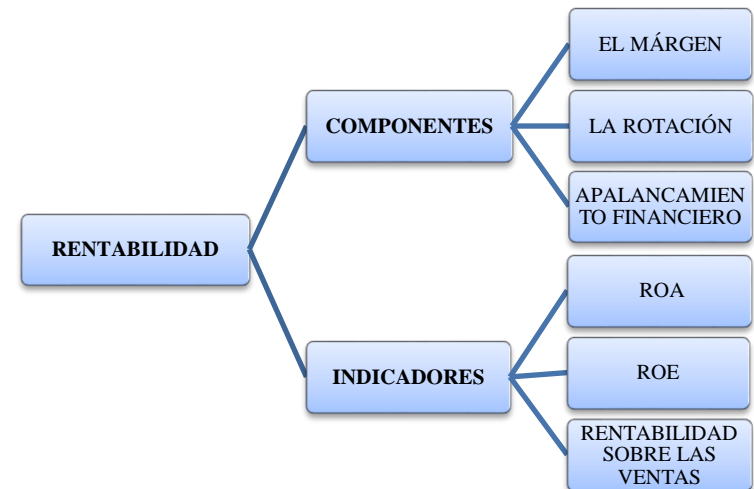
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Subordinación  
Cartera Vencida**



**Gráfico N° 03**  
Elaborado por: Paulina Chiluiza

**Subordinación  
Rentabilidad**



**Gráfico N° 04**  
Elaborado por: Paulina Chiluiza

### **2.5.1 Hipótesis**

La recaudación de la cartera vencida incide en la rentabilidad en la empresa FREVI de la ciudad de Ambato.

## **2.6 Señalamiento de variables de la hipótesis**

### **2.6.1 Variable Independiente**

Recaudación de Cartera Vencida

### **2.6.2 Variable Dependiente**

Rentabilidad



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Enfoque**

Este enfoque en la investigación es el cuantitativo y pretende definir las realidades del conocimiento a través de las siguientes características:

- Partir de un problema bien definido, es decir que en la empresa no existe una adecuada recaudación de cartera.
- Parte de objetivos bien definidos por parte de la investigadora.
- Se plantea hipótesis, la cual será o no aceptada a partir de pruebas estadísticas.

#### **3.2 Modalidad básica de la investigación**

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se utilizará las siguientes modalidades:

##### **3.2.1 Investigación de campo**

Según **Luis Herrera “Tutoría de la Investigación Científica” (2002:134)**, es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se produce los acontecimientos.

En esta modalidad la investigadora toma contacto en forma directa con la realidad para obtener información de acuerdo con los objetivos de proyecto; Por lo tanto en la investigación se toma contacto de forma directa con la realidad de las necesidades de la rentabilidad en la empresa.

Según **Lara Pascual (2007:25)**, se entiende como el análisis sistemático de los problemas en la realidad, con el propósito sea de describirlos, interpretarlos,

entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

### **3.2.2 Investigación bibliográfica**

Según lo señala **Luis Herrera (2002:134)**, tiene el propósito de conocer comparar ampliar y profundizar los diferentes enfoques, teoría de diversos autores basándose en documentos o fuentes primarias de la información.

Para el desarrollo del presente proyecto investigativo se utilizará diferentes fuentes bibliográficas como: libros, tesis, talleres, documentos de la empresa, leyes, reglamentos, internet entre otros los mismos que ayudarán a una mejor comprensión sobre la investigación que se está realizando, permitiendo obtener herramientas necesarias para resolver el problema planteado.

## **3.3 Nivel o tipo de investigación**

### **3.3.1 Investigación Exploratoria**

Según **Valderrama S. (2000:30)**, “Los estudios exploratorio se efectúan normalmente cuándo el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiada o que no ha sido elaborada antes”.

Es decir se realizara una exploración al problema de las coactivas y sus efectos en la rentabilidad.

### **3.3.2 Investigación Descriptiva**

Según **Valderrama S. (2000:30)**, El propósito de esta investigación es que el investigador describe situaciones y eventos como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos.

Por lo tanto en la presente investigación se buscará especificar las propiedades importantes del grupo del área financiera acerca de la necesidad de mejorar en la empresa la rentabilidad financiera.

### **3.3.2 Asociación de variables**

Según **Valderrama S. (2000:32)** la investigación con asociación de variables tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variable.

En el trabajo investigativo se pretende determinar la correlación entre la Variable Independiente (Recuperación de cartera) y Variable Dependiente (Rentabilidad).

## **3.4 Población y muestra**

### **3.4.1 Población**

Según **Valderrama S (2000:163)** el universo poblacional es el conjunto de individuos y objetos de los que se desea conocer algo en una investigación.

En el presente trabajo la población lo constituye 20 personas, es decir todo el personal que compone la empresa Frevi de la ciudad de Ambato

### **3.4.2 Muestra**

Según **Valderrama S (2000:164)** de modo más científico se puede definir las muestras como una parte de un conjunto o población debidamente elegida que se somete a observación científica en representación del conjunto con el propósito de obtener resultados válidos.

Es decir que la muestra en la presente investigación está constituida por todos los elementos de la población (20 personas), ya que es un muestreo regulado en

donde forman parte de la muestra todos los elementos del universo en los cuales se hace presente el problema de investigación.

Para determinar la población se ha considerado los siguientes componentes que ayudarán a tomar la información adecuada y oportuna para el desarrollo de la investigación

<b>SUJETOS</b>	<b>NUMERO</b>
Propietarios	5
Gerente	1
Administrativo	4
Ventas	5
Contador	1
Auxiliar Contable	1
<b>TOTAL</b>	20

**Cuadro N° 01**

**Elaborado por: Paulina Chiluza**

**Fuente: Empresa FREVI**

### 3.5 Operacionalización de las variables

#### 3.5.1 Variable Independiente: Cartera Vencida

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Es la parte del activo constituida por los <b>documentos</b> y en general por todos los <b>créditos</b> que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.	Documentos	Reportes de cuentas por cobrar.	¿Se lleva un control de cuentas por cobrar en la empresa?	Cuestionarios  Fuentes de información interna primaria Anexo N° 01
		Archivo de facturas por cobrar.		
	Manual de Créditos y cobranza	¿Se encuentran determinadas las políticas y procedimientos de crédito y cobranza?		
	Créditos	Cartera Vencida.	¿Cree usted que existe un alto índice de morosidad en cuanto a Cuentas por cobrar?	
		Cartera Total.		
		Indicadores de liquidez.	¿Cree usted que el riesgo crediticio afecta a la liquidez de la empresa?	

**Cuadro N° 02**  
**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

### 3.5.2 Variable Dependiente: Rentabilidad

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Es una medida que relaciona los <b>rendimientos</b> de la empresa con las <b>ventas</b>, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos, o la inversión de los dueños.</p>	<b>RENDIMIENTOS</b>	Indicadores Financieros	¿La empresa realiza un control financiero a través de índices?	<p>Cuestionarios</p> <p>Fuentes de información interna primaria Anexo N° 01</p>
		Índices de Rentabilidad	¿Cree usted que con la aplicación de los índices de la rentabilidad se podrá analizar mejor la utilidad obtenida por la empresa?	
	<b>CAPITAL</b>	Capital propio	¿Se analiza cada año la rentabilidad del capital propio?	
		Utilidades	¿Existe un aumento de utilidades cada año?	

Cuadro N° 03  
Elaborado por: Paulina Chiluzia

### 3.6 Recolección de la información

Preguntas básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación.
2. ¿De qué persona?	Gerencia y área administrativa
3. ¿Sobre qué aspectos?	Recaudación de Cartera Vencida y su incidencia en la Rentabilidad
4. ¿Quién?	Investigadora: Paulina Chiluiza
5. ¿Cuándo?	Semestre de julio a diciembre del 2011
6. ¿Dónde?	Empresa FREVI
7. ¿Cuántas veces?	Durante el semestre
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Observación, entrevistas
9. ¿Con qué?	Cuestionarios y entrevistas estructurados
10. ¿En que situación?	En el desarrollo de procesos y procedimientos

**Cuadro N° 04**

Elaborado por: Paulina Chiluiza

Para la recolección de la información se contemplan estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de la investigación, de acuerdo con el enfoque escogido. En el desarrollo del presente trabajo investigativo se va a utilizar las siguientes técnicas de investigación.

La entrevista es un medio de recopilación de información mediante preguntas a las que debe responder el interrogado, para lo cual se aplicará una entrevista dirigida o estructurada, la cual se regirá mediante una cédula formulada en base a un cuestionario.

### **Fuentes de información primaria interna**

Según artículo publicado en la página web de **Crece negocios (2012: Internet)**, son aquellos elementos de los cuales se puede obtener información necesaria para la toma de decisiones en la empresa.

Las fuentes primarias brindan información o datos de primera mano, es decir, información que se obtiene directamente por parte de la empresa.

Estas pueden ser las personas encuestadas, entrevistadas o sondeadas para una investigación de mercado, el personal de la empresa, los registros de ventas, etc.

Para obtener la información requerida se recurre a las fuentes de información como: base de datos, los estados financieros, los registros de inventarios, registros de ventas, registros de costos, el personal de la empresa etc.

## **3.7 Procesamiento y análisis**

### **3.6.1 Plan de procesamiento de la información**

Las técnicas para el procesamiento de la información se lo hacen mediante la clasificación y tabulación de datos



- La revisión de la información.- este paso consiste en depurar la información revisando los datos contenidos en los instrumentos de trabajo o de investigación de campo.
- Clasificación de la información.- es una etapa básica en el tratamiento de datos, se efectúa con la finalidad de agrupar datos mediante la distribución de frecuencias de la variable independiente y dependiente, también se las puede agrupar en series cronológicas.
- Codificación y tabulación.- es una etapa que consiste en formar un cuerpo o grupo de símbolos o valores de tal forma que los datos pueden ser tabulados.

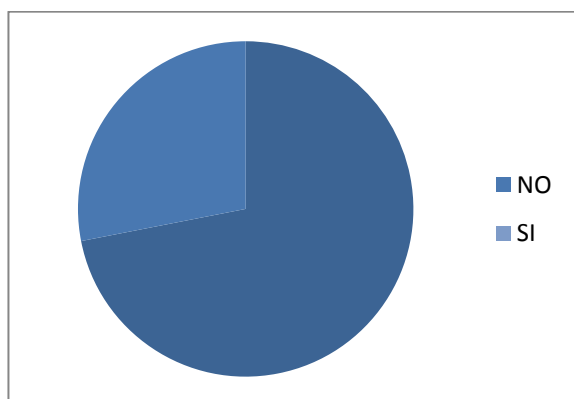
### Tabulación

SI	NO	TOTALES
%	%	%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

### Representación gráfica



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

## Comprobación de la hipótesis

### Ji cuadrado $X^2$

La formula es:

$$x^2 = \sum \left[ \frac{(O-E)^2}{E} \right]$$

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis e interpretación de resultados**

En este capítulo consta el análisis e interpretación de resultados, verificación de la Hipótesis, mecanismos importantes para el procesamiento de datos obtenidos de la encuesta y entrevistas aplicadas.

En primer lugar se procedió a la codificación de resultados, para luego tabularlos, mediante la aplicación de herramientas de estadística descriptiva, como paso fundamental que permite el análisis de la información transformada en porcentajes, que serán una guía para su posterior interpretación.

##### **4.1.1. Aplicación del cuestionario**

El instrumento que se aplicó en esta investigación es el cuestionario; el mismo que fue repartido personalmente y en el lugar de los hechos por parte del encuestador a los sujetos informantes, contando para ello con el apoyo de los mismos.

##### **4.1.2. Análisis e interpretación de la Información Primaria**

Esta información se recabo de las fuentes primarias internas de la empresa “FREVI” de la ciudad de Ambato.

### PREGUNTA 1

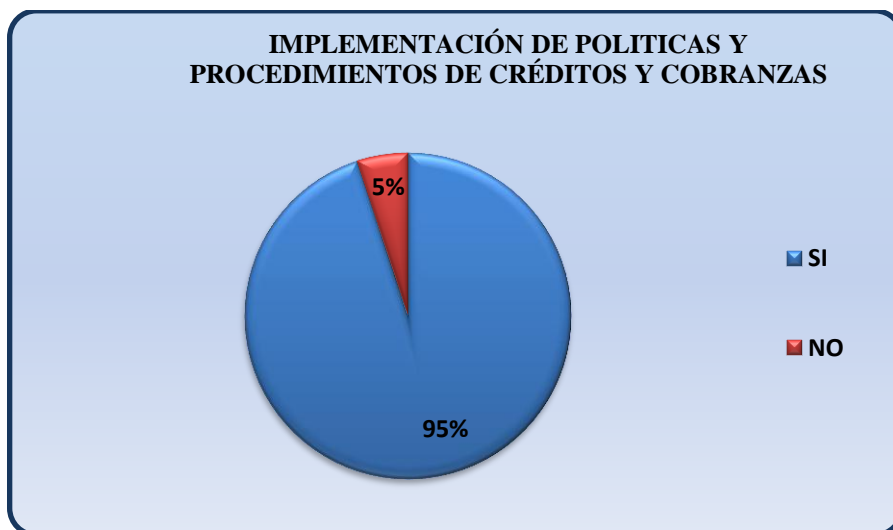
¿Considera usted que se debería implementar nuevas políticas y procedimientos de crédito y cobranza?

**Cuadro N° 5: Implementación de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas**

SI	NO	TOTAL
19	1	20
95%	5%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Gráfico N° 5**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

## **Análisis**

Del total de encuestados, el 95% manifiesta que es necesario que la empresa cuente con nuevas políticas y procedimientos de crédito y cobranza para un mejor control de la cuenta mientras que el 5% restante considera que se deberían mantener las políticas actuales.

## **Interpretación**

Con los datos obtenidos podemos decir que la mayoría de los encuestados manifiesta que es fundamental para la empresa la implementación de nuevas políticas y procedimientos de créditos y cobranza para de esta manera poder sanear la cartera vencida que mantiene la empresa.

Además estas políticas y procedimientos deberán ir encaminados a minimizar el riesgo crediticio, a través de un eficiente control en el otorgamiento y seguimiento de los créditos, que incluirá los términos y condiciones en los que deben concederse.

Se reviso si es que la empresa posee políticas y procedimientos por escrito pero se constato que trabajan en forma empírica lo cual afecta a la empresa por que se pueden saltar procesos que ponen en riesgo un efectivo otorgamiento de créditos.

## PREGUNTA 2

¿Cree usted que es necesario cotejar el reporte de cuentas por cobrar con los documentos físicos?

**Cuadro N° 6: Reporte de cuentas por cobrar cotejado con los documentos físicos**

SI	NO	TOTAL
18	2	20
90%	10%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Gráfico N° 6**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

## **Análisis**

El 90% de los encuestados manifiesta que si se debe cotejar el reporte de cartera vencida con los documentos físicos para tener un mejor control de los mismos, y el 10% dice que no es necesario.

## **Interpretación**

El cotejar el reporte de cuentas por cobrar con los documentos físicos es de gran importancia y así se ve reflejado en la encuesta por que además de tener un control permanente de los mismos son valores que posee la empresa y sin ellos no se podría cobrar la deuda existente además se estaría evitando un inadecuado uso de los documento.

Si hubiera una política clara en la empresa con respecto a los reportes esto se lo debería realizar diariamente para poder tomar decisiones oportunas y acertadas, por lo que se puede palpar que no existe una política acerca del resguardo de documentos el mismo que se lo debería implementar lo más pronto posible.

Por otro lado el reporte sirve para poder dar seguimiento a la cuenta y de esta manera mantener una cartera sana que es de mucha importancia para la empresa.

**PREGUNTA 3.**

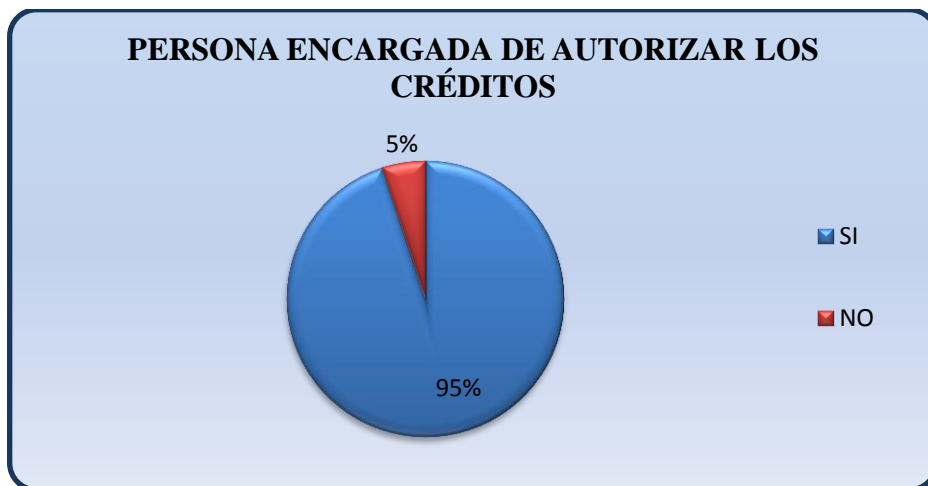
¿La empresa debería contar con una persona específica que se encargue de autorizar los créditos?

**Cuadro N° 7: Persona encargada de autorizar los créditos**

SI	NO	TOTAL
19	1	20
95%	5%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Gráfico N° 7**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza



## **Análisis**

Como se puede observar el 95% de los encuestados, que corresponden a 19 personas afirman que si debe haber una persona encargada en aprobar los créditos, y el 5% restante manifiesta que no debe haber una persona específica.

## **Interpretación**

Se ha podido observar, que existe la necesidad de que una persona específica apruebe los créditos debido a que existen muchas cabezas en la empresa y no hay una persona específica que se encargue de este proceso.

Debido a esto se aconseja designar la persona específica para que se encargue de este trámite o a su vez crear un comité de crédito conformado por los propietarios la gerencia y la parte administrativa para que los créditos sean autorizados con eficiencia y eficacia y la responsabilidad no recaiga en una sola persona.

Además se debería estructurar un organigrama funcional para que haya límites en cada una de las funciones asignadas y no tener duplicidad de estas dentro de la empresa para lograr un adecuado control en la empresa.

**PREGUNTA 4.**

¿Cree usted que se debería evaluar tanto los aspectos generales, económicos y financieros de los solicitantes de crédito?

**Cuadro N° 8: Evaluación económica financiera del sujeto de crédito**

SI	NO	TOTAL
18	2	20
90%	10%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Gráfico N° 8**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

## **Análisis**

El 90% de los encuestados considera que debe haber una evaluación rigurosa al sujeto de crédito, mientras que el 10% dice que según el monto del crédito debería ser la evaluación.

## **Interpretación**

Se puede decir que a la empresa le urge implementar una política de evaluación al sujeto de crédito tanto económica, financiera y personal para una buena concesión de crédito y poder de esta manera minimizar el riesgo de la cartera.

Por otra parte son muchos los factores que se debería examinar al momento de otorgar un crédito ya que está en juego la liquidez de la empresa la cual se debe proteger.

Además de la evaluación también es importante las políticas de crédito y cobranzas y los términos claros con los que se le hablara al cliente para que pueda acceder al crédito.

**PREGUNTA 5.**

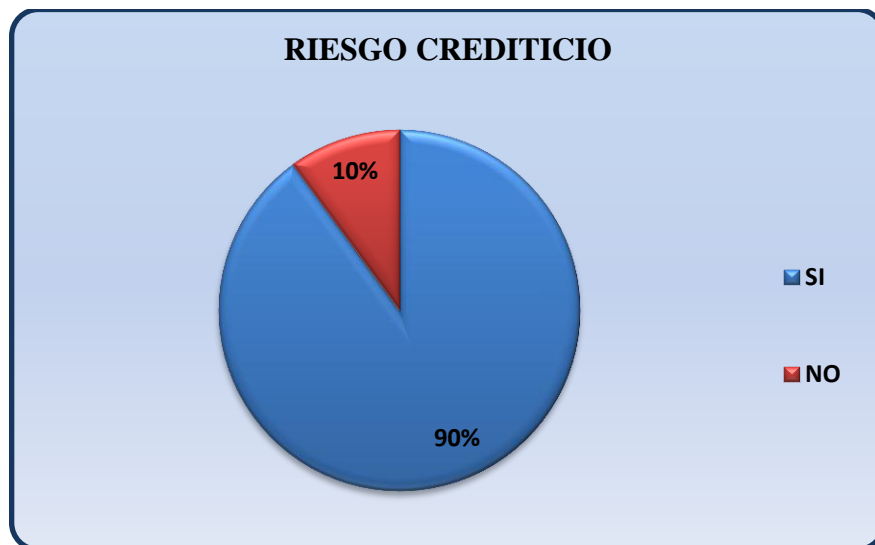
¿Considera usted que el riesgo crediticio afecta a la liquidez de la empresa?

**Cuadro N° 9: Riesgo crediticio**

SI	NO	TOTAL
18	2	20
90%	10%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Gráfico N° 9**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

## **Análisis**

El 90% de los encuestados manifiesta que el riesgo crediticio si afecta a liquidez de la empresa y el 10% dice que no le afecta.

## **Interpretación**

Podemos decir que el riesgo crediticio si afecta a la liquidez de la empresa y por ende a la rentabilidad de la misma, provocando un bajo retorno de capital el cual afecta a la compras, pago de proveedores, pago de sueldos, etc.

Entonces a la empresa no le queda que recurrir a créditos bancarios para poder solventar la iliquidez pero esto genera intereses y por ende gastos imprevistos que los tendrá que recuperar de alguna manera.

Por eso es necesario establecer políticas de crédito y cobranzas y evaluar las mismas.

**PREGUNTA 6.**

¿Cree usted que existe un alto índice de morosidad en cuanto a cuentas por cobrar?

**Cuadro N° 10: Alta morosidad en las cuentas por cobrar**

SI	NO	TOTAL
14	6	20
70%	30%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluita

**Gráfico N° 10**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluita

## **Análisis**

El 70% de los encuestados manifiesta que si hay un alto índice de morosidad en los créditos otorgados el mismo que influye en la rotación de mercadería, y el 30% dice que no hay un alto índice de morosidad.

## **Interpretación**

Esto se debe a que no se han establecido ni definido políticas de crédito y cobranzas que permitan un control permanente y un adecuado seguimiento de cada uno de los créditos otorgados por la empresa para minimizar la morosidad existente.

Por lo que se pudo observar esta morosidad se debe a que los créditos se encuentran concentrados en unos pocos clientes los cuales abarcan el 70% de la cartera global de la empresa que es muy representativa por otro lado no es que no hay morosidad en el 30% restante pero su incidencia esta dentro de los parámetros permitidos.

Esta morosidad es la que afecta a la liquidez y por ende la rentabilidad de la empresa.

**PREGUNTA 7.**

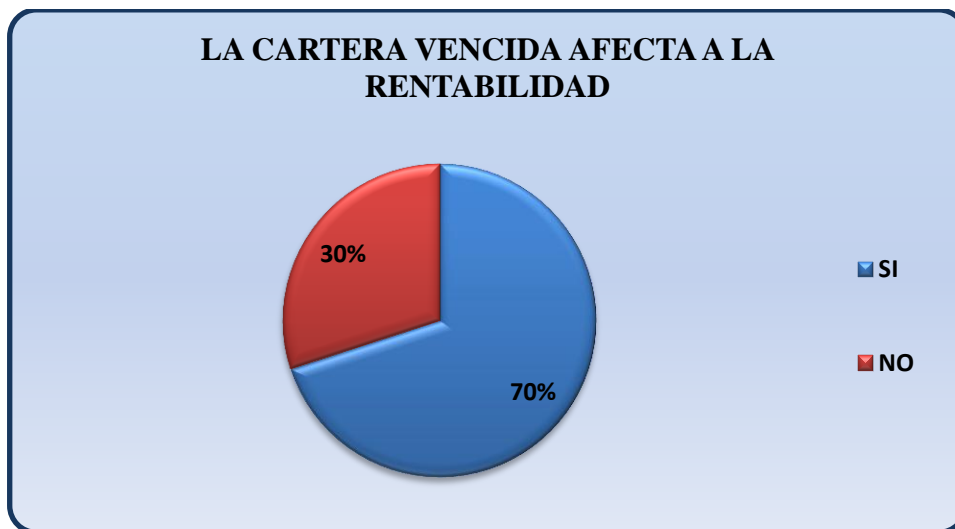
¿Cree usted que la cartera vencida afecta a la rentabilidad de la empresa?

**Cuadro N° 11: La cartera vencida afecta a la rentabilidad**

SI	NO	TOTAL
14	6	20
70%	30%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Gráfico N°11**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza



## **Análisis**

El 70% de los encuestados manifiesta que la cartera vencida si afecta a rentabilidad de la empresa y que se debería solucionar inmediatamente, el 30% restante dice que no afecta a la rentabilidad.

## **Interpretación**

La cartera vencida es un gran problema que afecta no solo a esta empresa sino a todas en general en algún momento en su vida económica, por eso la necesidad de implementar y definir procesos, políticas y procedimientos para una adecuada aplicación en el otorgamiento de créditos.

Esto en sí afecta a la liquidez de la empresa y por ende a su rentabilidad teniendo la empresa que solventarse con créditos externos, para poder cumplir de esta manera con sus obligaciones dentro de la misma.

**PREGUNTA 8.**

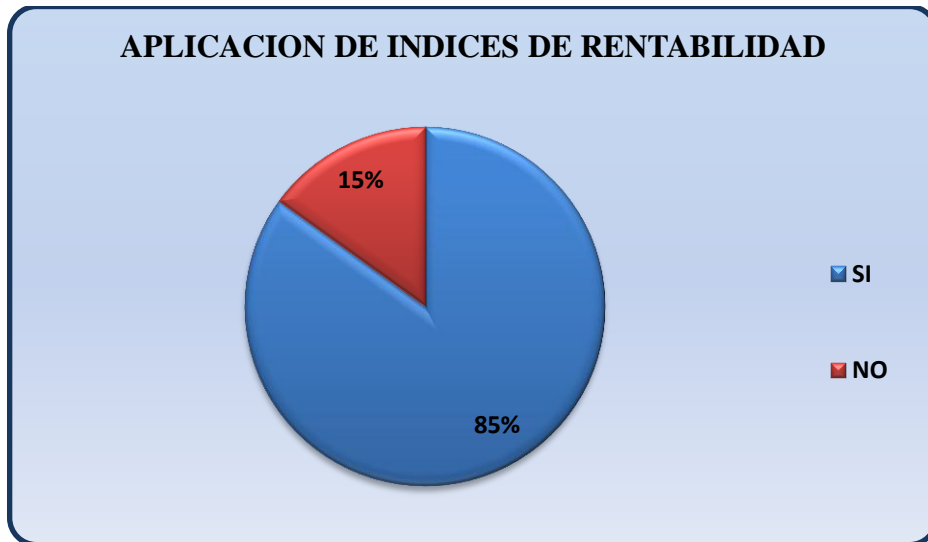
¿Cree usted que con la implementación de índices de rentabilidad se podrá analizar mejor la utilidad obtenida?

**Cuadro N° 12: Índices de Rentabilidad**

SI	NO	TOTAL
17	3	20
85%	15%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Gráfico N° 12**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

## **Análisis**

El 85% de los encuestados manifiesta que es necesario la implementación de índices de rentabilidad para saber el estado económico de la empresa, mientras tanto el 15% dice que no es necesario.

## **Interpretación**

Como podemos observar la implementación de índices de rentabilidad es necesario en FREVI para que el Gerente pueda tomar decisiones de una manera más lógica por que estos muestran el comportamiento y la situación financiera de la empresa.

Los índices de rentabilidad son muy importantes dentro de una empresa debido a que son útiles para evaluar la calidad y beneficios de la gestión empresarial realizada, además nos indica la utilidad obtenida por la inversión realizada y esto nos ayuda a tomar la decisión de mantener o acrecentar dicha inversión

**PREGUNTA 9.**

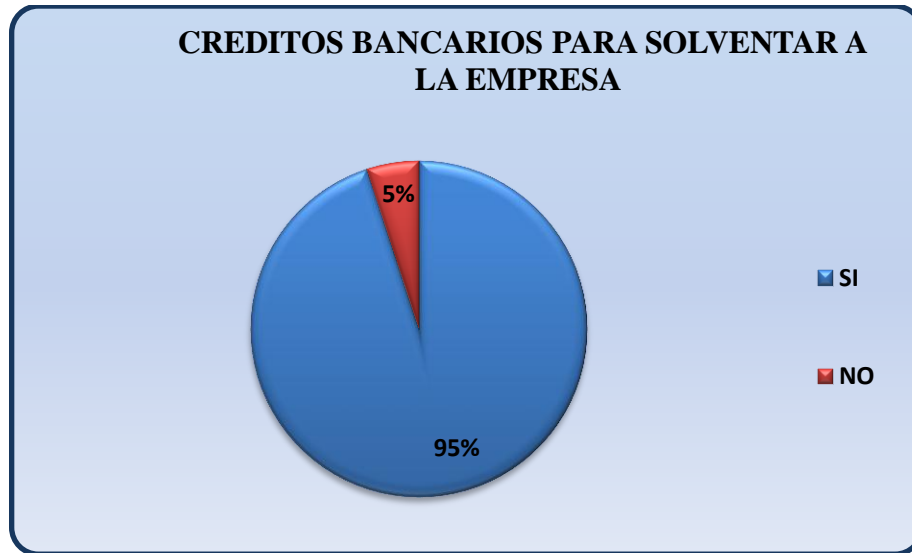
¿Cree usted necesario la obtención de créditos bancarios para solventar la liquidez de la empresa?

**Cuadro N° 13: Créditos bancarios para solventar la liquidez**

SI	NO	TOTAL
19	1	20
95%	5%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Gráfico N° 13**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

## **Análisis**

El 95% de los encuestados dice que si son necesarios los créditos bancarios y el 5% manifiesta que no los son.

## **Interpretación**

Para poder solventar la iliquidez la empresa se ve obligada a realizar créditos bancarios lo que genera un costo por los gastos incurridos en el mismo, pero es necesario para poder inyectar el capital faltante en ese momento.

Aunque sería mejor invertir ese crédito en la empresa para poder tener una mayor rotación de inventarios y por ende un volumen más significativo de ventas el cual generaría mayor utilidad y estabilidad económica a la empresa.

**PREGUNTA 10.**

¿Cree usted que la empresa debería contar con información oportuna para la toma de decisiones?

**Cuadro N° 14: Información oportuna para la toma de decisiones**

SI	NO	TOTAL
20		20
100%		100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluita

**Gráfico N° 14**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluita

## **Análisis**

El 100% de los encuestados manifiesta que es necesario que la empresa cuente con información oportuna para la toma de decisiones.

## **Interpretación**

La empresa debe contar con información precisa y oportuna para una adecuada toma de decisiones, tomando en cuenta que esta debe contener los elementos necesarios para que el gerente pueda tomar decisiones que contribuyan a que la organización alcance los objetivos conforme a la visión del negocio.

**PREGUNTA 11.**

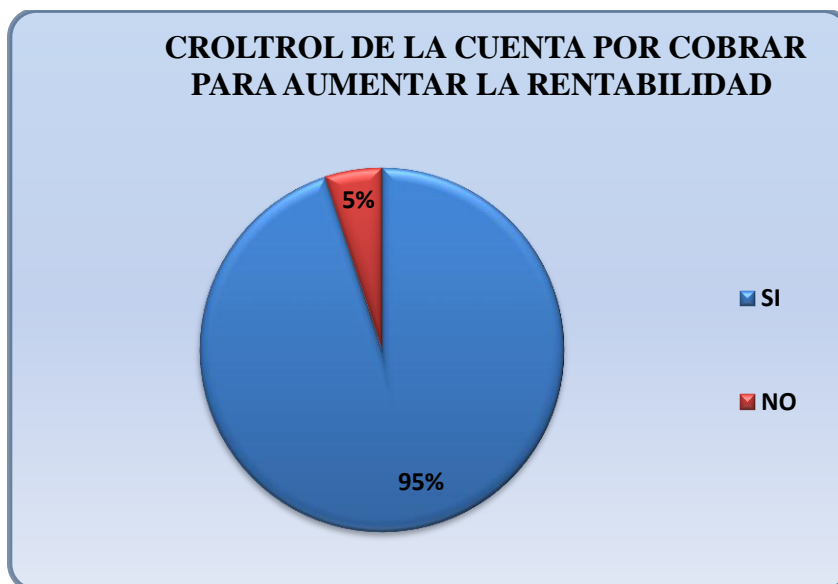
¿Considera usted que con un control y seguimiento adecuado de las cuentas por cobrar incrementará la rentabilidad en la empresa?

**Cuadro N° 15: Seguimiento de las cuentas por cobrar para incrementar la rentabilidad**

SI	NO	TOTAL
19	1	20
95%	5%	100%

**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluza

**Gráfico N°15**



**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria  
**Elaborado por:** Paulina Chiluza



## **Análisis**

El 95% de los encuestados manifiesta que con un buen control y seguimiento de las cuentas por cobrar incrementará la rentabilidad, y el 5% dice que no se incrementará.

## **Interpretación**

Según los encuestados el buen control y seguimiento de las cuentas por cobrar incrementará la rentabilidad en la empresa eso denota que se debe implementar políticas, procesos y procedimientos los cuales lleven al buen manejo de la cuenta.

Se debe hacer un monitoreo permanente de la cuenta por cobrar para poder prever con anticipación algún riesgo que pueda tener la empresa y de esta manera no disminuir la rentabilidad.

### 4.3 Verificación de la Hipótesis

Luego de determinar el problema y realizada la investigación de campo, se procede a plantear la hipótesis con su correspondiente operacionalización de las variables. La hipótesis será verificada mediante el estimador estadístico del Chi-cuadrado, con el propósito de comprobar si los valores de frecuencia obtenidos en las encuestas y registrados en las tablas de doble entrada son representativos.

#### 4.3.1 Planteamiento de la Hipótesis

Para el cálculo de la verificación se toma en cuenta dos variables de la hipótesis ya planteada.

#### Hipótesis

El proceso de recuperación de cartera vencida permitirá mejorar la rentabilidad en la empresa Frevi de la ciudad de Ambato.

#### a) Modelo lógico

**H<sub>0</sub>**= El proceso de recuperación de cartera vencida **no** permitirá mejorar la rentabilidad en la empresa FREVI

**H<sub>a</sub>**= El proceso de recuperación de cartera vencida **si** permitirá mejorar la rentabilidad en la empresa FREVI

### 4.3.2 Especificación del modelo estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

### 4.3.3 Modelo Matemático

$$H_o = O = E$$

$$H_a = O \neq E$$

### 4.3.5 Tabla de Frecuencias

#### PREGUNTA 1.

¿Considera usted que se debería implementar nuevas políticas y procedimientos de crédito y cobranza?

SI	NO	TOTAL
19	1	20
95%	5%	100%

#### PREGUNTA 10.

¿Cree usted que con un control y seguimiento adecuado de las cuentas por cobrar se incrementara la rentabilidad en la empresa?

SI	NO	TOTAL
19	1	20
95%	5%	100%

**Cuadro N° 16 Verificación de la Hipótesis**

VARIABLES	PREGUNTA	SI	NO	TOTAL	P
<b>INDEPENDIENTE</b>	¿Considera usted que se debería implementar nuevas políticas y procedimientos de crédito y cobranzas?	19	1	20	0.5
<b>DEPENDIENTE</b>	¿Cree usted que con un control y seguimiento adecuado a las cuentas por cobrar se incrementara la rentabilidad?	19	1	20	0.5
<b>TOTALES</b>		<b>38</b>	<b>2</b>	<b>40</b>	

Fuente Datos obtenidos de fuente de información primaria

Elaborado por: Paulina Chiluiza

#### 4.3.4 Nivel de significación y regla de decisión

##### 4.3.4.1 Distribución muestral

Donde

gl = grados de libertad

F = fila

C = columna

$$gl = (F-1)(C-1)$$

$$gl = (2 - 1)(2-1)$$

$$gl = (1)(1)$$

$$gl = 1$$

Grado de libertad según la tabla (3.8) ver **(ANEXO 3)**

#### **4.3.4.1 Grado de significación**

Se trabaja con un nivel de significación del 5% (0.05), valor que es considerado normal para el presente caso.

#### **4.3.5 Calculo del Chi Cuadrado $X^2$**

##### **Simbología:**

**Ho=** Hipótesis Nula

**Ha=** Hipótesis Alternativa

**fo =** Frecuencia Observada

**fe =** Frecuencia Esperada

**g=** Grados de Libertad

**j=** Numero de Categorías

**$x^2$ =** Chi-cuadrado

$\chi^2 C$  = Chi Cuadrado Critico

**V.I.** = Variable Independiente

**V.D** = Variable Dependiente

**Cuadro N° 17 Determinación de fe y completar la tabla de contingencia**

<b>VARIABLES</b>	<b>Fo</b>	<b>Fe</b>	<b>fo-fe</b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup></b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup>/fe</b>
V.I.	19	19	0	0	0
V.D.	1	19	-18	323	17
V.I.	19	1	18	324	17
V.D.	1	1	0	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>40</b>	<b>40</b>			<b>X<sup>2</sup> = 34</b>

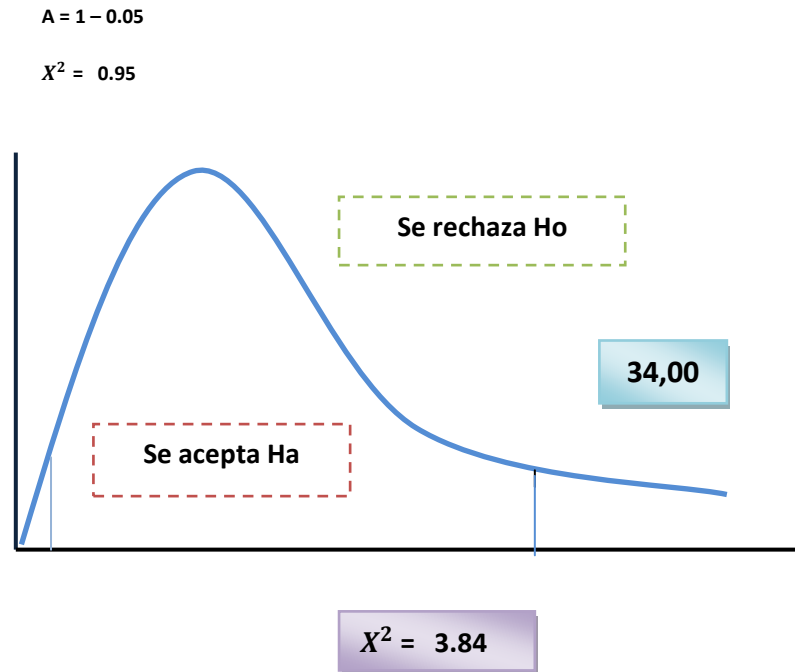
**Fuente:** Datos obtenidos de fuente de información primaria

**Elaborado por:** Paulina Chiluita

### 4.3.7 Verificación de la Hipótesis

#### 4.3.7.1 Distribución Muestral

Gráfico N° 16 Zona de aceptación o rechazo



Fuente: Datos obtenidos de fuente de información primaria  
Elaborado por: Paulina Chiluíza

#### 4.3.7 Conclusión

Como el valor calculado es de **34.00** es mayor al dado en la tabla Estadística, que es de **3.84**, se acepta la Hipótesis Alterna, que en su parte pertinente dice: El proceso de recuperación de cartera vencida si permitirá mejorar la rentabilidad en la empresa FREVI.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- No se ha determinado normas de control en cuanto al otorgamiento de créditos esto se refleja en la cartera vencida que tiene la empresa.
- No se ha implementado ni definido procesos, políticas ni procedimientos para el otorgamiento de créditos debido a la manera empírica con que trabajan provocando de esta manera una mala evaluación al cliente por lo cual se incrementará la cartera vencida y la morosidad de los clientes.
- Existe muchas cabezas en la empresa por lo cual no existe una persona o comité específico para la autorización de los créditos provocando un inadecuado control de los mismo.
- No se emite ni analiza reportes de cuentas por cobrar con los documentos físicos ocasionando que las cuentas no sean canceladas oportunamente y por ende se incrementa la cartera vencida.
- La rentabilidad se ve afectada por la falta de liquidez en la empresa debido a la cartera vencida que mantiene la empresa.
- Se ha tenido que recurrir a créditos bancarios para poder solventar la iliquidez de la empresa y esto ha generado un costo a la misma debido a la falta de políticas crediticias.



## 5.2 RECOMENDACIONES

- Monitorear y evaluar la cuenta por cobrar para disminuir la morosidad de los clientes.
- Establecer y definir procesos, políticas y procedimientos de crédito y cobranzas para un adecuado control y seguimiento de los créditos otorgados a los clientes por la empresa.
- Establecer la persona quien será la encargada de autorizar los créditos.
- Emitir reportes diarios de cuentas por cobrar para que sean cotejados con los documentos físicos para disminuir de esta manera la morosidad de los clientes y por ende sanear la cartera vencida.
- Realizar una evaluación minuciosa al cliente para poderle otorgar el crédito y poner en practica las políticas y procedimientos crediticos recomendados y poder incrementar la rentabilidad.
- No concentrar los créditos en un número pequeño de clientes porque esto afecta de gran manera la liquidez y la rentabilidad de la empresa.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

**Título:**

Implementación y definición de procesos, políticas y procedimientos de crédito y cobranzas para una adecuada toma de decisiones y gestión en la empresa FREVI.

**Institución ejecutora:**

**Empresa:** FREVI

**Beneficiarios:** Propietarios, Gerente, Colaboradores de la empresa.

**Ubicación:** Sector Centro

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Parroquia:** La Matriz

**Dirección:** Los Incas y Pichincha

**Equipo técnico responsable:** Investigadora

**Costo:** \$717.20

#### **6.2 Antecedentes de la propuesta**

En el área de otorgamiento de créditos existen muchas falencias que deben ser corregidas ya que las mismas han afectado a la liquidez de la empresa y por ende a su rentabilidad.

La falta de políticas y procedimientos de créditos claros han afectado en gran manera el otorgamiento de créditos esto se ve reflejado en la cartera vencida y en la morosidad de los clientes.

La concentración de créditos que se les ha concedido a ciertos clientes ha ocasionado iliquidez en la empresa teniendo que recurrir la misma a créditos bancarios que generan gastos innecesarios.

La falta de control que se observa a no emitir diariamente el reporte de cuentas por cobrar y cotejarlas con las facturas físicas para descartar anomalías y poder tener al día la cuenta.

La rentabilidad se ve limitada por el inadecuado proceso en el otorgamiento de créditos, restringiendo la capacidad adquisitiva de la empresa al no contar con la liquidez para realizar dichas transacciones afectando su competitividad en el mercado.

### **6.3 Justificación**

La aplicación de procesos, políticas y procedimientos de créditos y cobranzas son muy importante dentro de la empresa ya que mediante estos se logrará mejorar la liquidez y por ende la rentabilidad de la misma, brindando herramientas valiosas para una adecuada toma de decisiones.

La presente propuesta es plenamente justificada por la importancia práctica que conlleva y el aporte que brinda al área de créditos y cobranzas ya que los resultados que se obtengan serán de gran importancia para la empresa que se encuentra en estudio.

La investigación es posible realizarla ya que cuenta con el tiempo necesario y acceso directo a las fuentes de información proporcionados gentilmente por la empresa FREVI.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

Implementar y definir procesos, políticas y procedimientos de créditos y cobranzas las cuales permitan mejorar la rentabilidad y por ende ayuden a tomar adecuadas decisiones en la empresa.

### **6.4.2 Objetivo Especifico**

Elaborar flujogramas de procedimientos que sirvan como guía para el área de créditos y cobranzas.

Determinar indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia y eficacia en el proceso de otorgamientos de créditos.

Aplicar los procesos, políticas y procedimientos de créditos y cobranzas para mejorar la rentabilidad.

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

- **Socio-Cultural**

FREVI cuenta con funcionarios y personal predispuestos a implementar los cambios necesarios para mejorar la situación de la empresa tomando en cuenta que con la aplicación de los procesos, políticas y procedimientos de créditos y cobranzas se alcanzarán los objetivos propuestos.

- **Tecnológico**

La empresa cuenta con un sistema informático propio, permitiendo de esta manera realizar la correspondiente investigación para evaluar los procesos de créditos y cobranzas que permitirán optimizar oportunamente la información para una adecuada toma de decisiones.

- **Organizacional**

La participación de cada uno de los miembros involucrados que interactúan entre sí para la implementación y aplicación de procesos, políticas y procedimientos de créditos y cobranzas ya que con esto se mejorara la rentabilidad de la empresa.

- **Económico - Financiero**

La factibilidad de esta propuesta en el ámbito económico se basa en mejorar la rentabilidad de la empresa con el adecuado otorgamiento de créditos.

- **Legal**

La propuesta es viable ya que cuenta con los permisos obligatorios estipulados por las empresas privadas y respaldadas por leyes que permiten la recuperación de las cuentas por cobrar.

## **6.6 Fundamentación Científica – Técnica**

### **6.6.1 El crédito**

Según en el artículo publicado en la web **consejos de inversión (2012: Internet)**, el crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una

cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado.

Según artículo publicado en la web **definicion.org (2012: Internet)**, es aquél que extiende una organización a otra empresa de negocios. Puede ocurrir en forma explícita por medio de la emisión de una letra de cambio, o es posible que surja de retrasos en los recibos y pagos por servicios realizados. El crédito comercial sirve para facilitar y adecuar la producción a la circulación de mercancías. Facilita las ventas, la producción, el desarrollo del capital y el incremento de ganancias. El crédito comercial es generalmente de corto plazo 30, 60 y 90 días.

### **Ventajas del crédito**

En la actualidad el crédito es de vital importancia para la economía, ya que su utilización adecuada produce beneficios como:

- Aumento de los volúmenes de venta
- Da flexibilidad a la oferta y la demanda
- Hace más productivo el capital
- Acelera la producción y la distribución
- Ampliación y apertura de nuevos mercados
- Es un medio más equilibrado y menos costoso de obtener recursos.
- Da oportunidad a las empresas de agilizar sus operaciones comerciales.

### **Desventajas del crédito**

- Existe siempre el riesgo de que el acreedor no cancele la deuda, lo que trae como consecuencia una posible intervención legal.
- Si la negociación se hace a crédito se deben cancelar tasas pasivas.

## **6.6.2 Las C'S del crédito**

Según lo establecido por **Luis Eduardo Pérez (Internet: 2012)**, los principales factores que deben tomarse en cuenta para decidir si se otorga o no el crédito son nombrados como las cinco “C” del crédito y son las siguientes.

### **Carácter**

Son las cualidades de honorabilidad y solvencia que tiene el deudor para responder a nuestro crédito, cuando hacemos un análisis de crédito lo que buscamos es de alguna manera ser capaces de predecir el futuro comportamiento de pago de un cliente, por lo que debemos de echar mano de información sobre sus hábitos de pago y comportamiento dicha información tendrá que hacer referencia al pasado.

La evaluación del carácter o solvencia moral de un cliente debe hacerse a partir de elementos contundentes, medibles y verificables tales como:

- Pedir referencias comerciales a otros proveedores con quien tenga crédito.
- Obtener un reporte de Buró de crédito.
- Verificar demandas judiciales.
- Obtener referencias bancarias.

### **Capacidad**

Es la habilidad y experiencia en los negocios que tenga la persona o empresa de su administración y resultados prácticos. Para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de empleados, sucursales, etc.

Los nuevos negocios ofrecen un difícil problema para el departamento de crédito pues miles de establecimientos cada año fallan en un gran porcentaje debido a la falta de habilidad y experiencia para llevar un negocio al éxito.

En general de lo que se trata aquí es de saber que tanta experiencia y estructura tiene nuestro cliente para manejar y desarrollar de la mejor forma su negocio, recordemos que al venderle a un cliente no solo buscamos una compra esporádica sino que tenga la capacidad de seguir comprando a crédito y seguir pagando por mucho tiempo ese es el objetivo de buscar una relación comercial exitosa.

### **Condiciones**

Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir, aquellos que no dependen de su trabajo.

Los negocios en general y las condiciones económicas sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago, así como su deseo de cumplir con sus obligaciones.

Algunos elementos a considerar son:

- Situación política y económica.
- Sector
- Ubicación geográfica

Si bien estos factores no pueden evitarse, una correcta evaluación permite prever posibles efectos e incluirlos en el análisis como riesgos contingentes.

### **Colateral**

Son todos aquellos elementos que disponen en el negocio o sus dueños para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir, las garantías o apoyos colaterales mismos que se evalúan a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad.



Uno de los fundamentos del análisis de crédito establece que no debe otorgarse un crédito que no tenga prevista una segunda fuente de pago a menos que el margen de la utilidad sea muy alto lo que permitirá correr un mayor riesgo.

La segunda fuente hace de “un plan b”, en caso de que el cliente no pague, algunas opciones de colateral o segunda fuente son:

- Pagaré
- Contrato prendario
- Fianza
- Seguro de crédito
- Deposito en garantía
- Garantía inmobiliaria

Particularmente en el tema de las garantías hay que ser muy cuidadoso pues no debes determinar el monto del crédito basado en el valor que tiene la garantía que respalda el crédito, pues es una práctica poco sana ya que lo que se pretende es que el monto de financiamiento se calcule en base a lo que el cliente puede pagar y no a lo que puedo embargar si no paga.

## **Capital**

Se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus compromisos, es decir, el estudio de sus finanzas, para su evaluación se requiere del análisis a su situación financiera.

El análisis financiero detallado nos permite conocer completamente sus posibilidades de pago, su flujo de ingresos y egresos, así como la capacidad de endeudamiento, para llevar a cabo un análisis de esta índole, es necesario conocer algunos elementos básicos con los que te puede asesorar un contador con formulas de aplicación.

No en todos los casos se puede obtener información financiera, por lo que es conveniente considerar medios alternativos para evaluar el flujo de ingresos de nuestro potencial cliente, al solicitar por ejemplo información de algún estado de cuenta bancario reciente.

El análisis de crédito implica el conocimiento detallado de una amplia gama de elementos, todos ellos pueden tener un mayor o menor valor dependiendo del tipo de crédito a otorgar, el mercado en el que se desarrolla el cliente, el monto de crédito y otros elementos.

### **6.6.3 Gestión de cobros**

Según lo establecido por **Santandreu (2005:76)**, la primera fuente de financiación de la empresa corresponde a los cobros por la facturación que realiza.

El objetivo principal de la política de cobros consiste en acelerar el circuito en base a la recaudación de los días de concesión de pago a los clientes para minimizar los gastos financieros así como de reducir el riesgo.

Por lo general las políticas de cobros provienen de la función comercial como condición de venta, si bien interviene el responsable financiero en mayor o menor medida.

La política de cobro debe contemplar:

- Plazo de pago concedido
- Medios o instrumentos de cobro
- Medios de cobro en caso de impago
- Intereses y gastos por demora

### **6.6.4 La política de crédito**

Según **Brachfeld (2009, pág. 86)**, una política de empresa es la forma como quiere la compañía que se haga las cosas en lo relativo al crédito de clientes, los criterios que se van a utilizar para tomar decisiones así como los objetivos de crédito que se han de alcanzar cuantificados en cifras. Las políticas de crédito sirven para facilitar que los empleados tengan una pauta de trabajo para conseguir los mejores resultados en la gestión de crédito comercial.

La política empresarial puede ser incluso la inexistencia de una política, también puede ser una política muy simple que se transmite verbalmente, una política construida a plazos por medio de memorándums o una política muy completa escrita en un tono enciclopédico. Por consiguiente las políticas de crédito son una especie de directivas dictadas por la dirección de la empresa.

### **Como actúan las políticas de crédito**

Las políticas de crédito y cobro tienen una misión controlar el volumen total de saldo de clientes y la calidad de su riesgo.

Las políticas de crédito y cobranza actúan directamente sobre el periodo medio de cobro ya que regulan los plazos de cobro, y el cumplimiento de los mismos por parte de los clientes y gestionan el cobro de las facturas. Las medidas del periodo medio de cobro dependen de la rigurosidad de las políticas de créditos y cobros puesto que una política restrictiva disminuye el mismo y una política flexible lo incrementa.

Por lo siguiente las políticas de crédito y cobranza inciden sobre ambos factores claves que afectan el volumen de recursos invertidos en cuenta de clientes: el periodo medio de cobro y el volumen de ventas.

### 6.6.5 Control Interno

Según lo establecido por **Samuel Alberto Mantilla (2011:Control Interno)**, es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos.

Según **Wilson Mariño (2010: Optimiza tu dinero)** se define el control como el plan que la empresa adopta para cuidar sus activos, comprobar la exactitud y fiabilidad de su información, promover la eficiencia administrativa y operativa, y coadyuvar al cumplimiento de las políticas adoptadas por la dirección de la organización.

#### Objetivos del control interno

**Operacionales.-** relacionados con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.

**Información financiera.-** relacionada con la preparación de los estados financieros públicos confiables.

**Cumplimiento.-** relacionados con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

### 6.6.6. Rentabilidad

Según **Lorenzo A. Preve (2010: Internet)**: la rentabilidad es uno de los conceptos más importantes en las empresas modernas y más utilizado por la comunidad de negocios. La rentabilidad es lo que buscan los inversores al invertir

sus ahorros en las empresas. La rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca el management con sus decisiones directivas. La rentabilidad es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos.

Según lo establecido por **Sánchez Ballesta Juan Pedro (Internet: 2012)**, es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori.

### **Razones de liquidez**

Según **Gordon J. (2010: 310)**, las razones de liquidez miden la capacidad de la compañía de pagar rápidamente sus obligaciones a mediano plazo.

Las razones liquidez más utilizadas son:

$$\text{Razón del circulante} = \frac{\text{Activos circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

$$\text{Razón o prueba del circulante} = \frac{\text{Activos circulantes – inventarios}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

### **6.6.7 Cuentas por cobrar**

Según **Raúl Vallado Fernández (Administración Financiera)** las cuentas por cobrar forman parte de los activos y representan beneficios económicos para la empresa los cuales se reflejan en un futuro. Las cuentas por cobrar forman parte de los activos circulantes.

Las cuentas por cobrar, por lo tanto, otorgan el derecho a la organización de exigir a los suscriptores de los títulos de créditos el pago de la deuda documentada. Se trata de un beneficio futuro que acredita el titular de la cuenta.

Entre las cuentas por cobrar, puede hablarse de cuentas por cobrar al cliente (cuando este toma crédito con la empresa) y cuentas por cobrar a empleados y funcionarios (registran anticipos de sueldo) otra distinción de las cuentas por cobrar está dada por el tiempo en que dicho crédito puede convertirse en efectivo (cuentas por cobrar a corto plazo cuentas por cobrar a largo plazo).

El otorgamiento de productos o servicios es una de las herramientas que tienen las empresas para conservar a los clientes actuales y captar nuevos, dichos créditos se refleja en las cuentas por cobrar.

### **6.6.8 Garantía**

Según **Raúl Vallado Fernández (Internet: 2012)**, por regla general los créditos concedidos a los clientes deben ser avalados por garantías, títulos, hipotecas etc.

### **6.6.9 Cobranza**

Según **Raúl Vallado Fernández (Internet: 2012)**, La fase que una venta no está totalmente realizada hasta no haber sido cobrada es tan conocida como cierta. El

cobro de una cuenta pendiente de pago como resultado de una venta realizada a crédito, lleva la transacción a una conclusión adecuada. Una empresa comercial pronto se quedara sin capital de trabajo si no se resarciera continuamente merced a la liquidación de sus ventas, originando en movimiento de efectivo por parte de sus clientes. Toda vez que la gran mayoría del comercio y la industria en el mundo entero utiliza hoy el crédito.

#### **6.6.10 Procesos**



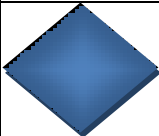



Según artículo en la página web por **Nayla Portes en gestiopolis (Internet: 2012)**, es una consecuencia de acciones o conjunto de actividades encadenadas que transforman en productos o resultados con características definidas unos insumos o recursos variables, agregándoles valor con un sentido específico para el cliente.

Este define los límites inicial y final del proceso, es decir donde comienza y en donde termina ya que es de vital importancia dentro de lo que significa la administración y organización moderna ya que abarca un amplio y complejo laberinto de procesos que interactúan y a la vez son interdependientes.

#### **6.6.13 Diagramas**

Según artículo en la página web por **Ana María Vázquez en el prisma (Internet: 2012)**, es un esquema para representar gráficamente un algoritmo. Se basa en la utilización de diversos símbolos para operaciones específicas, se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conocen por medio de flechas para indicar la secuencia de operación.

La simbología utilizada en diagramas se expone a continuación:

SIMBOLO	NOMBRE	EXPLICACION
	Inicio o fin	Muestra la dirección y sentido del flujo de proceso, conectando los símbolos
	Actividad	Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso
	Decisión	Indicamos puntos en que se toman decisiones.  Si o No
	Datos	Situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad
	Conector	Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal.
	Documento	Se utiliza para hacer referencia o consulta de un documento específico en un punto del proceso.

**Cuadro N° 18**

**Elaborado Por:** Paulina Chiluiza

## **6.7 Metodología - Modelo operativo**

**Políticas, procesos y procedimientos de crédito y cobranzas para una adecuada toma de decisiones y gestión en la empresa FREVI**





**Políticas, procesos y procedimientos  
de crédito y cobranza**

**2012**



*“Nos esmeramos por servirle mejor”*

## **POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

### **MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

#### **A. ANALISIS PREVIO**

##### **1. Introducción**

Considerando la importancia de contar con políticas, procesos y procedimientos en la aplicación de créditos y cobranzas que proporcionen información adecuada para la toma de decisiones de los funcionarios responsables en los diferentes niveles de la organización, se ha desarrollado el presente documento.

Este alcanzará su aplicación a todos los directivos y empleados de la empresa que tengan participación y responsabilidad en el otorgamiento y recuperación de créditos.

Además con la aplicación de los mismos se tendrá una cartera con un bajo índice de mora, facilitando la labor de cobranzas, a través del seguimiento oportuno de los créditos otorgados, lo cual ayudará en gran medida a incrementar la rentabilidad de la empresa.

Para su manejo se indican y describen los componentes que lo integran:

- Estructura Orgánica del Departamento: Se integra para dar una visión general de la jerarquización de la Unidad.

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 1 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

- Simbología de Diagramas: Se incluye las figuras que se utilizan en las representaciones graficas de los procedimientos.
- Descripción y Diagramas de Procedimientos: Se expone de manera clara y concreta, cuales son las actividades que le son inherentes a cada proceso y el área y/o puesto responsable de realizarlas.
- Firmas de Autorización: Se incluye las firmas de autorización dando formalidad al documento.

**2. Análisis de la cartera vencida de la empresa FREVI.**

Cartera Vencida      \$ 79.653.31

Cartera Total            \$ 125.358.14

Porcentaje            63%

Al utilizar esta herramienta podemos ver la situación de la empresa FREVI, la cual según este índice muestra un significativo crecimiento de la cartera vencida en un 63% en relación a la cartera total un valor de suma importancia para la empresa la misma que se maneja en un sector muy competitivo como es la venta de materiales de construcción

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 2 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

Esto se debe a que la empresa ha acostumbrado a sus clientes al sistema de crédito y no han aprendido a decir no al cliente, es preferible perder una amistad a perder financieramente.

Por otro lado tomando en cuenta que el monto de los créditos otorgados por la empresa no son bajos se corre un mayor riesgo puesto que para una construcción o remodelación lo que necesita un cliente o constructor en valor monetario es \$ 5.000 como mínimo y máximo de \$ 70.000.

Como podemos ver los montos de créditos son altos lo cual afecta a la rentabilidad de la empresa, debido a que si uno de los créditos no es cancelado oportunamente la empresa debe recurrir a créditos bancarios o sobregiros para poder solventar las obligaciones contraídas lo cual trae consigo gastos imprevistos para la empresa y pérdida de tiempo el cual es irrecuperable.

**3. Diagnostico de la empresa**

Según la información recopilada, la empresa FREVI, no cuenta con políticas, procesos y procedimientos definidos lo cual ha incidido en la rentabilidad.

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 3 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉ- DITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

A continuación se detalla los pasos que actualmente sigue la empresa para el otorgamiento de créditos.

#### Otorgamiento del crédito

##### Pasos:

1. El cliente se acerca a la empresa y solicita el crédito.
2. El vendedor le da el crédito si es cliente antiguo.
3. El cliente puede comprar a crédito.
4. El vendedor le hace firmar la factura a crédito.

#### Cobranzas

##### Pasos:

1. El vendedor revisa las facturas vencidas y llama al cliente.
2. Cliente pide ampliación del tiempo para el pago.
3. El vendedor comunica a la persona encargada para que autorice la ampliación del tiempo.
4. El vendedor comunica al cliente si se le amplia el tiempo o no.

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 4 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**Custodia de la documentación**

**Pasos:**

1. El vendedor archiva las facturas en un folder.

**Entrega de Mercadería**

**Pasos:**

1. El bodeguero despacha la mercadería con la copia de la factura.
2. El bodeguero entrega al transportista la copia de la factura para que el cliente firme la recepción de los materiales.
3. El bodeguero entrega la copia de la factura al final del día, (no todas).

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 5 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**4. Objetivo**

Contar con un documento que permita conocer como se lleva a cabo las actividades en el otorgamiento de crédito y cobranza en la empresa FREVI, sirviendo esta de guía, y consulta para que los responsables desarrollen sus labores con mayor eficiencia.

**5. Políticas Generales**

Las políticas dentro de la empresa se hacen necesarias para alcanzar los objetivos, estas se implementan en base al análisis de la empresa, por lo que debe tomarse en cuenta:

- ✓ La cultura de la empresa
- ✓ La competencia
- ✓ Los recursos disponibles
- ✓ Las variables del entorno

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 6 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**5.1 Áreas relacionadas dentro de la empresa**

**5.1.1 Departamento de ventas**

Este departamento es el encargado de ofrecer los diferentes productos a los clientes, utilizando estrategias apropiadas que permitan incrementar las ventas como:

- Fase de introducción
- Beneficios del producto
- Adelantarse a los objeciones del cliente
- Los vendedores deberán tener en cuenta que para realizar ventas a crédito, es necesario cumplir con los procedimientos establecidos por la empresa.

**5.1.2 Departamento de créditos y cobros**

Este departamento se encarga del estudio, análisis de la solicitud de créditos, la respectiva actualización, así como la gestión y organización de la cobranza.

**Elaborado por:** Paulina Chiluíza

**Página:** 7 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012





*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

Los objetivos principales de este departamento son:

- Obtener una completa información de los clientes para realizar un buen análisis de los créditos.
- Mantener un control eficiente sobre las cuentas pendientes de cobro.
- Realizar oportunamente los cobros para evitar incremento de los saldos por cuentas morosas.
- Cumplir con las metas proyectadas de la recuperación de créditos.
- Proporcionar información clara y precisa a la gerencia para la toma de decisiones.

Este departamento inicia con la información suministrada por el departamento de ventas, que es investigar la información general del cliente como su historial crediticio, referencias personales y laborales, entre otros.

Así como también realizar un análisis adecuado a la capacidad de pago, para la posterior aprobación o negación de los mismos.

Antes de la aprobación de los créditos se deberá informar al cliente de las condiciones de crédito que van a regir las operaciones comerciales, para evitar problemas futuros al momento de efectuar la gestión de cobranza.

**Elaborado por:** Paulina Chiluza

**Página:** 8 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*“Nos esmeramos por servirle mejor”*

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉ- DITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

Entre las condiciones que se pueden pactar están el pago con cheque, depósitos o transferencias bancarias, los mismos que garanticen una efectiva recuperación del crédito en un plazo menor al estipulado.

Se realizará una planificación para los cobros respectivos de los créditos con la información precisa y exacta sobre las cantidades, formas y vencimientos de las deudas de los clientes, para facilitar el pago puntual. De esta manera se logrará mantener un mínimo de cuentas morosas, además permitirá contar siempre con el suficiente capital de trabajo el mismo que servirá para el funcionamiento normal de la empresa.

#### **5.1.3 Departamento de facturación**

Este departamento se encargará de verificar que la requisición de la factura emitida por el departamento de venta, cumpla con los requisitos establecidos y esté debidamente firmado por los responsables de la aprobación de los créditos, para luego emitir el comprobante respectivo, así como el posterior envío de los comprobantes emitidos al departamento de contabilidad para la respectiva contabilización de los mismos y al departamento de créditos y cobranza la copia correspondiente.

**Elaborado por:** Paulina Chiluita

**Página:** 9 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*“Nos esmeramos por servirle mejor”*

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

#### 5.1.4 Departamento de Contabilidad

Este departamento se encargará de registrar todas las operaciones contables de la empresa, con el fin de tener la información disponible en el momento requerido para el análisis de la situación de la empresa y la toma de decisiones.

#### 5.2 Conocimiento sobre el otorgamiento y recuperación de créditos

La finalidad primordial es lograr buen manejo de los créditos y la cobranza dentro de la empresa para lo cual se establece políticas, procesos y procedimientos que deberán ir encaminados a minimizar el riesgo a través de un eficiente control en el otorgamiento de créditos definiendo los límites de autorización delegados por la gerencia, además de los términos y condiciones en que deben otorgarse.

##### 5.2.1 Asesoría al cliente

Consiste en promocionar el producto al cliente en esta etapa permite conocer al mismo mediante la indagación de sus intereses y necesidades, las cuales se pretende suplir a través de la realización de la venta.


Además siendo un poco analista el vendedor puede determinar la personalidad del cliente, la cual al momento de otorgar un crédito es de gran importancia.

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Vigencia:** Indefinida

**Página:** 10 de 72

**Fecha:** 15/09/2012

 <p data-bbox="416 465 762 495">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="924 297 1337 389"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="344 528 834 557"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="301 611 711 640"><b>5.2.2 Evaluación del solicitante</b></p> <p data-bbox="397 712 1329 943">Son sujetos de crédito aquellos cuya capacidad financiera y solvencia pueda comprobarse, además de evaluar su moralidad y compromiso para cumplir con las obligaciones económicas contraídas a través de sus referencias. Debido a no siempre es el moroso es quien no puede pagar, sino también no quiere hacerlo.</p> <p data-bbox="397 1014 1329 1095">Está comprobado que en la actitud del cliente cuenta en gran medida para conocer las reacciones que puedan esperarse de él.</p> <p data-bbox="397 1167 1329 1247">Para realizar la evaluación del cliente y determinar que es sujeto de crédito para la empresa en cuestión debe cumplir con todos los requisitos.</p> <p data-bbox="397 1319 619 1348"><b><i>Persona Natural</i></b></p> <ul data-bbox="397 1431 975 1749" style="list-style-type: none"> <li>• Copia de cédula de identidad a color</li> <li>• Copia de papeleta de votación a color</li> <li>• Copia de comprobante de servicio básico</li> <li>• Copia del Predio</li> <li>• Copia de RUC</li> <li>• Solicitud de Crédito</li> </ul>	
<p data-bbox="301 1917 663 1946"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza</p>	<p data-bbox="904 1917 1106 1946"><b>Página:</b> 11 de 72</p>
<p data-bbox="301 1951 528 1980"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="904 1951 1114 1980"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>



"Nos esmeramos por servirle mejor"

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

#### *Persona Jurídica*

- Estados Financieros de los últimos dos ejercicios fiscales, o en caso de no ser obligados a llevar contabilidad copia de las 2 últimas declaraciones anuales
- Copia de escritura constitutiva
- Copia del RUC
- Copia de cédula de identidad a color
- Copia de comprobante de servicio básico
- Copia de papeleta de votación a color
- Copia de tres facturas de compras del mes
- Solicitud de crédito

#### **5.3 Como política general se utilizará para evaluar al sujeto de crédito: Las 5´C del crédito las mismos que son:**

##### **Carácter**

Son las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder a nuestro crédito.

La evaluación del carácter o solvencia moral de un cliente debe hacerse a partir de elementos contundentes, medibles y verificables tales como:

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Página:** 12 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*“Nos esmeramos por servirle mejor”*

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

- Pedir referencias Comerciales a otros proveedores.
- Verificar demandas judiciales
- Obtener referencias bancarias

#### **Capacidad**

Es la habilidad y experiencia en los negocios que tenga la persona o empresa de su administración y resultados prácticos. Para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de empleados, sucursales.

#### **Condiciones**

Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo.

Los negocios en general y las condiciones económicas, sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago.

Algunos elementos a considerar son:

- Ubicación geográfica

**Elaborado por:** Paulina Chiluza

**Página:** 13 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*“Nos esmeramos por servirle mejor”*

## **POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

### **MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

- Situación política y económica del país
- Sector de comercio

#### **Colateral**

Son todos aquellos elementos que disponen el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir las garantías o apoyos colaterales; mismos que se evalúan a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad de estos.

Uno de los fundamentos del análisis del crédito, estable que no debe otorgarse un crédito a quien no tenga una segunda forma de pago, a menos que el margen de la utilidad sea muy alto, lo que permitirá correr un menor riesgo.

Segundas fuentes podrían ser:

- Aval
- Pagare
- Fianza
- Depósito de garantía
- Garantía inmobiliaria

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Página:** 14 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

## **POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

### **MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

#### **Capital**

Se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus componentes, es decir, el estudio de sus finanzas para su evaluación se requiere del análisis a su situación financiera.

El análisis financiero detallado nos permitirá conocer completamente sus posibilidades de pago, su flujo de ingresos y egresos, así como la capacidad de endeudamiento, para llevar a cabo un análisis de esta índole, es necesario conocer algunos elementos básicos como, flujo de caja, rotación del inventarios.

#### **5.4 Análisis de datos del cliente**

Consiste en validar la información otorgada por el cliente para efectuar el otorgamiento del crédito.

En esta se establece el límite de crédito que se otorgará y las garantías que se solicitarán al cliente para amparar la deuda adquirida

- Se revisará el correcto llenado de la solicitud de crédito con letra legible y sin enmendadura.

**Elaborado por: Paulina Chiluiza**

**Página: 15 de 72**

**Vigencia: Indefinida**

**Fecha: 15/09/2012**





*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

## **POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

### **MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

- Comprobar que la solicitud contenga toda la documentación requerida y obligatoria.
- Revisar el historial del cliente.
- Cotejar toda la información requerida.
- Si es necesario buscar información con los vecinos del cliente esto es de mucha importancia.
- Calificar al cliente para determinar si cumple o no con las expectativas de la empresa para el otorgamiento del crédito.
- Emitir un informe de las observaciones efectuadas detallando cualquier anomalía encontrada, a fin de que se pueda tomar la decisión correcta de otorgar el crédito sobre bases solidas y confiables.

#### **5.5 Aprobación o denegación del crédito**

El Gerente tendrá la responsabilidad de decidir si se aprueba o se rechaza el crédito, especificando los motivos de la decisión final.

#### **5.6 Supervisión y monitoreo del crédito otorgado**

Es la actividad principal posterior a la evaluación del crédito ya que de ello dependerá el mantenimiento de una buena cartera de clientes.

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Página:** 16 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

## **POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

### **MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

#### **5.7 Actividades de cobro y recuperación de cartera**

Es responsabilidad de la empresa proveer las herramientas y estrategias necesarias que faciliten la labor de seguimiento y cobranza de los saldos vencidos.

Para ello se pueden mencionarse algunas medidas:

- Hacer una clasificación de los clientes según el historial de pagos que presente.
- Asignar un cobrador para realizar la gestión de cobro a domicilio.
- Realizar recordatorios a los clientes con cinco días de anticipación al vencimiento del crédito.
- Emitir estados de cuenta de los clientes.
- Revisar la las cuentas por cobrar diariamente.

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 17 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012

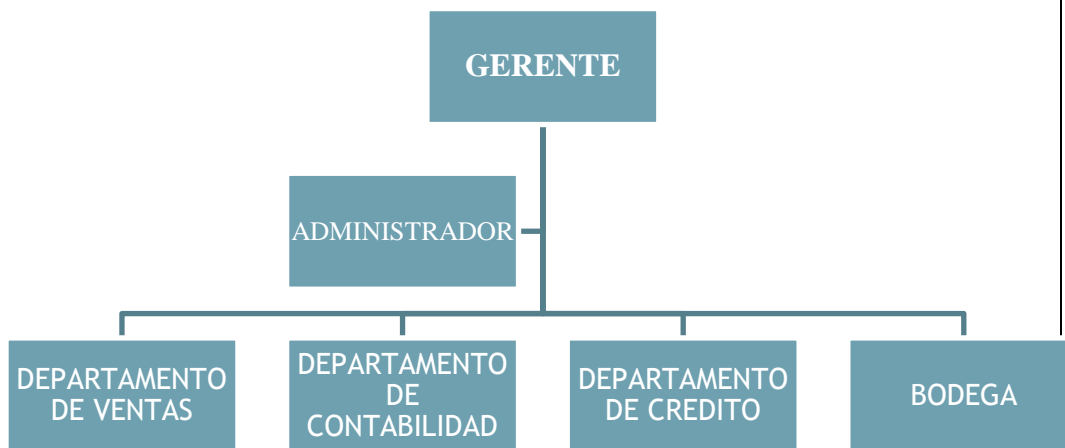


"Nos esmeramos por servirle mejor"

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

#### 6. Organigrama Organigrama Estructural



**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 18 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



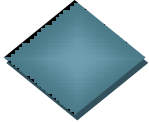





"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**7. Simbología**

SÍMBOLO	NOMBRE	EXPLICACIÓN
	Inicio o fin	Muestra la dirección y sentido del flujo de proceso, conectando los símbolos
	Actividad	Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso
	Decisión	Indicamos puntos en que se toman decisiones. Si o No
	Datos	Situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad
	Conector	Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal.
	Documento	Se utiliza para hacer referencia o consulta de un documento específico en un punto del proceso.


**B. POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA.**

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Página:** 19 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012

 <p data-bbox="413 443 766 472">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="930 297 1329 405"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="316 501 863 530"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 537 403 566"><b>Proceso</b></p>	<p data-bbox="906 537 1201 566">Otorgamiento de Crédito</p>
<p data-bbox="300 575 488 604"><b>Procedimiento</b></p>	<p data-bbox="906 575 1123 604">Asesoría al cliente</p>
<p data-bbox="300 616 1353 685"><b>Objetivo:</b> Determinar la necesidad del cliente en cuanto a los productos para brindar un mejor asesoramiento que culmine con la realización de la venta.</p>	
<p data-bbox="746 689 911 719" style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="349 770 1329 891">1. El área de ventas y atención al cliente brindará especial atención y prioridad a los clientes, cuya facturación y recaudación generen el mayor porcentaje de ingresos a la empresa.</li> <li data-bbox="349 943 1329 1025">2. Sera responsabilidad del vendedor asegurarse que el formulario sea llenado correctamente con letra legible y deberá anexar la documentación.</li> <li data-bbox="349 1106 1329 1189">3. El solicitante para acceder al crédito deberá por lo menos tener un año de haber iniciado su negocio.</li> <li data-bbox="349 1270 1329 1352">4. La dirección deberá contener: nombre de las calles, de la vivienda, ciudad, y/o departamento.</li> <li data-bbox="349 1433 1329 1516">5. La solicitud deberá tener plasmado el nombre y los apellidos además de la firma del mismo tal cual como consta en la cédula de identidad.</li> <li data-bbox="349 1597 1329 1680">6. El solicitante deberá demostrar su solvencia económica para poder constituirse como sujeto de crédito de la empresa.</li> <li data-bbox="349 1760 1329 1843">7. El solicitante proporcionara al menos dos referencias personales y comerciales que amparen la información recabada en la solicitud.</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1928 667 1957"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia</p>	<p data-bbox="906 1928 1106 1957"><b>Página:</b> 20 de 72</p>
<p data-bbox="300 1966 531 1995"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="906 1966 1114 1995"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE  
CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**PROCEDIMIENTO**

Responsable	Descripción
Cliente	1. Se presenta a la sala de ventas y solicita opciones de crédito.
Vendedor	2. Asesora al cliente en cuanto al producto y dependiendo del valor de la compra, le presenta los planes de crédito, periodos, garantías y cargos adicionales. 3. Entrega la solicitud de crédito al cliente y el detalle de los documentos a anexar.
Cliente	4. Llena y devuelve la solicitud con la documentación necesaria requerida.
Vendedor	5. Revisa la información contenida en la solicitud y la documentación anexada. 6. Si la solicitud no ha sido llenada correctamente o hace falta documentación, regresamos al paso 3. 7. Si la información y los documentos cumplen los requisitos, se asigna el número de solicitud y fecha de recibido. 8. Al final del día se entrega las solicitudes pre aprobadas al departamento de créditos y cobranza para su análisis correspondiente.
Elaborado por :Paulina Chiluiza	Página: 21 de 72
Vigencia: Indefinida	Fecha: 15/09/2012




"Nos esmeramos por servirle mejor"

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

### FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO

Descripción de pasos	Cliente	Vendedor
El cliente se presenta a la sala de ventas y solicita opción de crédito.		
Asesoría al cliente y dependiendo del valor de la compra presenta planes de crédito.		
Entrega solicitud y documentos a anexar.		
Llena y devuelve la solicitud con la documentación requerida.		
Revisa la información contenida en la solicitud y la documentación anexa.		
Verifica la documentación y su llenado si no ha sido llenada correctamente regresa al paso 3		
Si cumple con los requisitos se asigna el numero de solicitud y fecha de recepción		
Se entrega al final del día las solicitudes pre aprobadas al departamento de crédito y cobranza para su análisis.		
<b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza <b>Vigencia:</b> Indefinida	<b>Página:</b> 22 de 72 <b>Fecha:</b> 15/09/2012	

 <p data-bbox="413 479 766 510">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="928 309 1329 421"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="316 542 863 573"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 577 400 607"><b>Proceso</b></p>	<p data-bbox="906 577 1193 607">Otorgamiento de crédito</p>
<p data-bbox="300 611 488 640"><b>Procedimiento</b></p>	<p data-bbox="906 611 1209 640">Evaluación del solicitante</p>
<p data-bbox="300 660 1353 719"><b>Objetivo:</b> Evaluar todos los aspectos generales, económicos y financieros de los solicitantes de crédito.</p>	
<p data-bbox="743 725 911 757" style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="349 831 1329 1010">1. La investigación incluye todos aquellos pasos orientados a comprobar la veracidad de los datos proporcionados por el solicitante del crédito, además de establecer su capacidad económica, estabilidad empresarial y verificación de datos personales y referencias.</li> <li data-bbox="349 1084 1329 1263">2. En caso de que el solicitante deba presentar un fiador se deberá tener en cuenta que este último se convierte en un deudor solidario ante la empresa, por lo tanto se deberá tener especial cuidado en la investigación de sus datos y referencias, como si fuese el deudor principal.</li> <li data-bbox="349 1337 1066 1368">3. Se consultará un mínimo de dos referencias comerciales.</li> <li data-bbox="349 1442 1329 1518">4. Las referencias personales no podrán ser familiares que vivan en el mismo techo.</li> <li data-bbox="349 1592 1329 1668">5. El tiempo máximo para la investigación y evaluación del solicitante será de dos días.</li> <li data-bbox="349 1742 1329 1818">6. Se evaluará al cliente en su carácter, capacidad, condiciones, colateral y capital.</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1942 628 1971"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia</p>	<p data-bbox="906 1942 1086 1971"><b>Página:</b> 23 de 72</p>
<p data-bbox="300 1975 507 1993"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="906 1975 1091 1993"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>





*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE  
CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**PROCEDIMIENTOS**

<b>Responsable</b>	<b>Descripción</b>
<p>Departamento de crédito y cobranzas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se recibe la solicitud y documentos del solicitante que le pasa el responsable en el área de ventas.</li> <li>2. Revisa que la pre aprobación de la solicitud realizada por el área de ventas haya sido la idónea, caso contrario será rechazada.</li> <li>3. Si es persona jurídica, se prepara el análisis de los estados financieros presentados.</li> <li>4. Si es persona natural verifica telefónicamente las referencias personales y fuente principal de ingresos.</li> <li>5. Consulta referencias crediticias del solicitante en la base de datos de las instituciones especializadas.</li> <li>6. Imprime el informe crediticio obtenido de la consulta y lo anexa al expediente del solicitante.</li> <li>7. Prepara informe resumen con la recomendación de otorgar o denegar el crédito.</li> </ol>
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluíza</p> <p><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Página:</b> 24 de 72</p> <p><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>




"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**Flujogramas de Procedimientos**

Descripción de pasos	Departamento de crédito
Recibe la solicitud y la documentación	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Revisa[Revisa la informa-]     Revisa --&gt; PreAprob{Pre aprobación}     PreAprob -- No --&gt; C1((1))     PreAprob -- Si --&gt; PreparaAn[Prepara análisis]     PreparaAn --&gt; Verif[Verificación de las]     Verif --&gt; Consulta[Consulta referencias]     Consulta --&gt; Recibe[Recibe informe]     Recibe --&gt; Prepara[Prepara informe y]     Prepara --&gt; Fin([Fin])     </pre>
Pre aprobación de de la solicitud	
Revisa si es persona jurídica para presentar estados financieros.	
Si es persona natural se verifica telefónicamente las referencias personales, y fuentes principales de ingresos.	
Se consulta referencias crediticias	
Se imprime el informe crediticio	
Preparar informe con la recomendación de otorgar o denegar el crédito.	
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia <b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Página:</b> 25 de 72 <b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>

 <p data-bbox="376 416 727 450">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="836 293 1348 389"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="304 488 799 517"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 521 400 551"><b>Proceso</b></p>	<p data-bbox="826 521 1129 551"><i>Otorgamiento del crédito</i></p>
<p data-bbox="300 555 488 584"><b>Procedimiento</b></p>	<p data-bbox="826 555 1241 584"><i>Aprobación o negación del crédito</i></p>
<p data-bbox="300 589 1353 651"><b>Objetivo:</b> Complementar el análisis crediticio con la observación final de aprobación o negación del crédito.</p>	
<p data-bbox="746 656 911 685"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="347 723 1246 757">1. Los solicitantes de crédito serán rechazados por los siguientes motivos: <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="448 824 1326 909">▪ Cuando el solicitante aparezca con malas referencias crediticias en el informe obtenido de la base del buro de crédito contratado.</li> <li data-bbox="448 925 1326 1010">▪ Cuando se compruebe la mala experiencia con otras entidades comerciales y/o instituciones de crédito.</li> <li data-bbox="448 1025 1310 1059">▪ Cuando se determine que el solicitante no es comercialmente estable.</li> </ul> </li> <li data-bbox="347 1126 1190 1160">2. Las solicitudes de crédito serán aprobadas por el comité de crédito.</li> <li data-bbox="347 1176 1326 1261">3. El tiempo máximo para la aprobación o negación de los créditos será de dos días.</li> <li data-bbox="347 1276 1326 1462">4. Una vez se haya obtenido un resultado satisfactorio en la investigación del solicitante, se informará vía telefónica a este sobre la aprobación del crédito y personalmente la condición del mismo. También se informará por cortesía la no aprobación del crédito.</li> <li data-bbox="347 1478 1326 1619">5. En los casos de ser aprobado, el solicitante deberá presentarse nuevamente en la empresa para firmar un pagaré por el valor del crédito otorgado, como garantía, previo a efectuar la compra.</li> <li data-bbox="347 1635 1326 1720">6. Los pagarés que amparen un crédito otorgado a una empresa deberán tener plasmado el sello de la empresa y firma del representante legal.</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1888 632 1917"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluíza</p>	<p data-bbox="901 1888 1086 1917"><b>Página:</b> 26 de 72</p>
<p data-bbox="300 1921 507 1939"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="901 1921 1094 1939"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE  
CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**PROCEDIMIENTOS**

Responsable	Descripción
Gerente	1. Recibe el expediente y revisa que el proceso de análisis previo, se haya realizado de acuerdo a las normas establecidas.
Departamento de crédito	2. Aprueba la solicitud de crédito
Departamento de ventas	3. Recibe el expediente del cliente
Departamento de ventas	4. Traslada una copia de la resolución al departamento de ventas.
Departamento de ventas	5. Informa al cliente sobre la aprobación o negación del crédito.
Cliente	6. Firma los documentos de garantía.
Departamento de ventas	7. Anexa el pagare al expediente del cliente en el archivo correspondiente
<b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia	<b>Página:</b> 27 de 72
<b>Vigencia:</b> Indefinida	<b>Fecha:</b> 15/09/2012




**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS**

Descripción de pasos	Gerente	Departamento de crédito	Departamento de ventas	Cliente
Recibe el expediente y revisa que el proceso de análisis previo se haya realizado de acuerdo a las normas establecidas				
Aprueba el crédito				
Devuelve el expediente al departamento de créditos.				
Recibe el expediente y lo archiva				
Traslada una copia de la resolución al departamento de ventas.				
Se informa al cliente de la resolución afirmativa o negativa.				
El cliente firma los documentos de garantía				
Anexa el pagare al expediente del cliente en el archivo.				
<b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza <b>Vigencia:</b> Indefinida			<b>Página:</b> 28 de 72 <b>Fecha:</b> 15/09/2012	

 <p data-bbox="405 501 756 533">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="900 331 1340 439"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="309 560 852 591"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 595 411 627"><b>Proceso</b></p>	<p data-bbox="887 595 1206 627"><i>Otorgamiento de crédito</i></p>
<p data-bbox="300 631 504 663"><b>Procedimiento</b></p>	<p data-bbox="887 631 1206 663"><i>Supervisión y monitoreo</i></p>
<p data-bbox="300 667 1353 734"><b>Objetivo:</b> Vigilar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de otorgamiento de crédito previamente establecidas.</p>	
<p data-bbox="746 739 909 770" style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="351 806 1331 1003">1. La supervisión y el monitoreo deberán realizarse diariamente, con el fin de garantizar el cumplimiento de los lineamientos establecidos al área de ventas en el llenado de solicitudes y documentación completa en el expediente del nuevo cliente.</li> <li data-bbox="351 1025 1331 1173">2. Para efectuar el análisis de deberán seleccionar el 100% de los expedientes de los clientes a los cuales se les haya terminado el crédito durante un periodo específico.</li> <li data-bbox="351 1196 1331 1393">3. La supervisión y monitoreo deberán estar encaminadas a proponer acciones preventivas, correctivas y de mejoramiento, para optimizar el funcionamiento de cualquier área, operación recurso necesario para el otorgamiento de los créditos.</li> <li data-bbox="351 1415 1331 1496">4. Deberán garantizarse la autenticidad de los créditos, a través de la verificación de los documentos legales que respaldan dichas transacciones.</li> <li data-bbox="351 1518 1331 1666">5. Será necesario verificar el cumplimiento de los tiempos máximos establecidos en cada proceso para el otorgamiento de los créditos a fin de volverlos eficientes y brindar un respuesta rápida a los clientes.</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1921 628 1953"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza</p> <p data-bbox="300 1953 507 1984"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="887 1921 1059 1953"><b>Página:</b> 29 de 72</p> <p data-bbox="887 1953 1072 1984"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>





"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS**

Descripción	Administrador	Gerente	Departamento de Crédito
<p>Analiza el cumplimiento de las políticas para el otorgamiento de créditos.</p> <p>Verifica que los procedimientos hayan sido ejecutados por el responsable de realizarlos.</p> <p>Verifica que los créditos hayan sido aprobados de acuerdo a los límites establecidos.</p> <p>Verifica la documentación que respalda la recuperación de los créditos.</p> <p>Verifica el cumplimiento del tiempo establecido para el otorgamiento del crédito.</p> <p>Prepara informe del resultado de la supervisión.</p> <p>Toma acciones correctivas.</p> <p>Archiva el informe</p>			

Elaborado por: Paulina Chiluzia

Página: 31 de 72

Vigencia: Indefinida

Fecha: 15/09/2012





“Nos esmeramos por servirle mejor”

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

<b>Proceso</b>	<i>Manejo y control de los créditos</i>
<b>Procedimiento</b>	<i>Registro y custodia de la documentación</i>
<b>Objetivo:</b> controlar a través de la documentación física y datos en el sistema, el buen manejo de los créditos otorgados.	

**POLÍTICAS**

1. Deberá garantizarse la probabilidad de recuperación de los créditos, a través de la verificación de los documentos legales que respalden los créditos otorgados.
2. Se creará el registro del cliente en el sistema, con las especificaciones necesarias como: código asignado, datos personales, monto o límite de crédito aprobado
3. El archivo de expedientes deberá ser controlado según del tipo de crédito otorgado, es decir; deberán separarse los créditos rotativos de los créditos a plazos.
4. Deberán crearse carpetas dentro de las cuales se archivarán los documentos de acuerdo a la fecha de aprobación y vigencia.
5. Deberá designarse un archivo específico para la custodia de pagarés o documentos legales que sean garantía del crédito otorgado, preferentemente en los casos de créditos a plazos.
6. Todos los documentos deberán ser archivados en orden alfabético.
7. Los documentos emitidos por la venta al crédito deberán ser custodiados por el departamento de crédito y cobros.

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 32 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012





"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS**


Descripción	Departamento de Crédito	Administrador
<p>Verifica el cumplimiento de los lineamientos y documentación requerida en el expediente del nuevo cliente.</p> <p>Separa el documento legal que respalda el crédito, del resto de la documentación para ser archivado.</p> <p>Crea el código del cliente y el registro del mismo en el sistema.</p> <p>Ingresa en el sistema el monto asignado como límite y el tipo de crédito otorgado.</p> <p>Archiva los expedientes en orden alfabético según el tipo de crédito y la fecha de otorgamiento.</p> <p>Archiva los pagarés o letras de cambio en el archivo asignado.</p> <p>Verifica que los documentos se archiven en el tiempo requerido y su registro en el sistema.</p> <p>Coteja el archivo de documentos con el informe se registro en el sistema</p>	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Separa documentos legales]     A --&gt; B[Código del cliente y registro en el sistema]     B --&gt; C[Ingresa monto asignado como límite y tipo de crédito]     C --&gt; D[Archiva los expedientes según el tipo de crédito]     D --&gt; E[Archiva pagarés]     E --- C1((1))           </pre>	<pre> graph TD     C1((1)) --&gt; A[Verificación de cumplimientos de]     A --&gt; B[Coteja los documentos en el]     B --&gt; Fin([Fin])           </pre>

**Elaborado por:** Paulina Chiluita

**Página:** 34 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012

 <p data-bbox="408 461 759 495">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="903 331 1342 439"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="339 539 831 566"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 573 400 600"><b>Proceso</b></p>	<p data-bbox="887 573 1270 600"><i>Manejo y control de los créditos</i></p>
<p data-bbox="300 607 488 633"><b>Procedimiento</b></p>	<p data-bbox="887 607 1337 633"><i>Facturación y entrega de mercadería</i></p>
<p data-bbox="300 640 1353 703"><b>Objetivo:</b> Cerrar el trámite de venta y documentar debidamente las ventas realizadas, para fines contables y de seguimiento crediticio.</p>	
<p data-bbox="746 710 911 741" style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="352 786 1331 927">1. Previo a emitir la factura, ventas deberá asegurarse de que el cliente ha firmado el pagaré respectivo, como garantía de la compra y que el monto de este coincide con el valor facturado.</li> <li data-bbox="352 954 1331 1151">2. En los casos de crédito rotativo, el vendedor verificará en el sistema que no sobrepase el límite otorgado para la cuenta. A menos que se autorice un sobregiro, como caso especial y habiéndose comprobado solvencia en la cuenta, el cual deberá ser autorizado por el gerente.</li> <li data-bbox="352 1178 1331 1263">3. Para despachar la mercadería deberá verificarse primero la factura respectivamente autorizada, por el departamento de crédito y cobros.</li> <li data-bbox="352 1290 1331 1375">4. Todos los comprobantes emitidos por las ventas realizadas, deberán estar firmados de recibido por los clientes.</li> <li data-bbox="352 1402 1331 1543">5. Deberá emitirse un listado de facturación de las ventas al contado y a crédito, el cual será enviado a contabilidad junto con los comprobantes respectivos al finalizar el día o a primera hora del día siguiente.</li> <li data-bbox="352 1570 1331 1812">6. En los casos en que haya de entregar la mercadería a domicilio, el área de ventas elaborará una requisición de salida de mercadería a la bodega, de la cual guardará una copia el encargado de bodega para el control de inventario, además anexará otra copia a la factura para efectos de control contable.</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1944 663 1971"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia</p>	<p data-bbox="887 1944 1086 1971"><b>Página:</b> 35 de 72</p>
<p data-bbox="300 1977 528 2004"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="887 1977 1102 2004"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE  
CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**PROCEDIMIENTOS**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<p>Ventas</p> <p>Bodega</p> <p>Cliente</p> <p>Cajera</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elabora requisición de facturación y verifica la existencia de documentos de garantía.</li> <li>2. Elabora la factura.</li> <li>3. Presenta documento de facturación autorizando a bodega para el despacho de la mercadería.</li> <li>4. Despacha la mercadería.</li> <li>5. Firma factura y recibe la mercadería</li> <li>6. Emite resumen diario de facturación</li> <li>7. Al final del día o inicios del día siguiente, envía a contabilidad la documentación de las ventas al crédito diferenciándolas de las ventas al contado.</li> <li>8. Al final del día o inicios del día siguiente traslada resumen diario de facturación y documentación de las ventas al departamento de contabilidad.</li> </ol>
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia</p>	<p><b>Página:</b> 36 de 72</p>
<p><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>

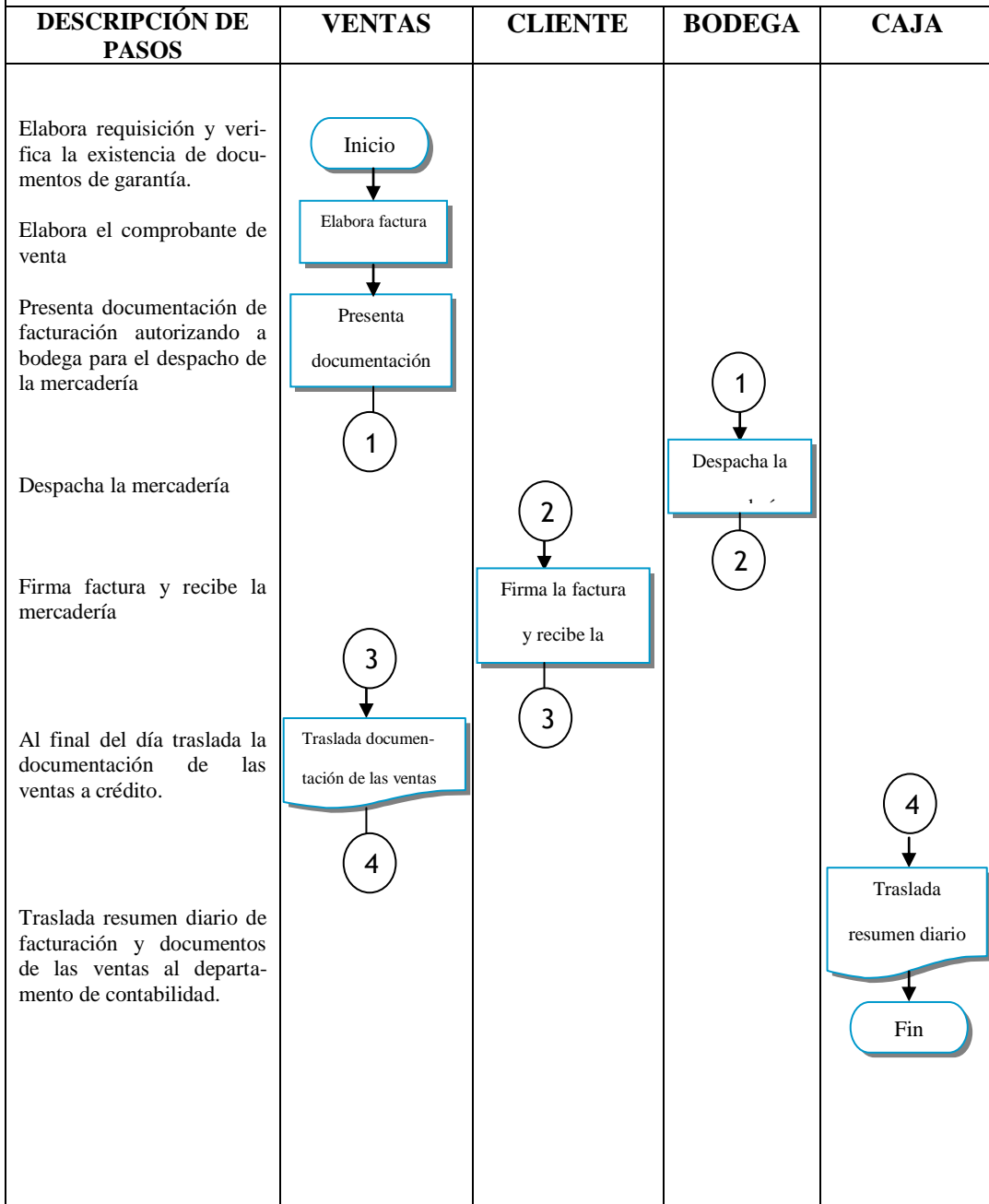


"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLITICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS**




**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 37 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012

 <p>“Nos esmeramos por servirle mejor”</p>		<b>POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b>
<b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b>		
<b>Procesos</b>	<i>Manejo y control de los créditos</i>	
<b>Procedimientos</b>	<i>Entrega de comprobantes de venta para custodia y cobro a vencimiento</i>	
<b>Objetivo:</b> establecer los lineamientos necesarios para controlar la entrega y recepción de documentos emitidos por ventas al crédito.		
<b>POLÍTICAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El área de ventas será responsable de pasar todos los documentos emitidos bajo la modalidad de crédito al departamento de crédito a más tardar al día siguiente de emitirlo, los cuales deberán cumplir con la documentación anexa correspondiente, además de ir autorizados y con firma del recibido del cliente.</li> <li>2. El departamento de crédito verificará la documentación enviada por el área de ventas, únicamente si se encuentra detallada en el formulario de entrega de documentación emitido por el área de ventas, el cual deberá firmar de recibido, siempre y cuando lo entregado cumpla con los requisitos, a fin de no obstaculizar la futura exigencia de pago.</li> <li>3. El departamento de crédito no está autorizado para recibir documentos que no estén completos, siendo este el caso lo devolverá al área de ventas junto con el control de entrega de documentación con las respectivas observaciones.</li> <li>4. El área de ventas tiene la responsabilidad de solventar en un máximo de un día, las observaciones por las cuales se rechaza un documento para recepción en la unidad de cobros; a fin de que la entrega del mismo al departamento correspondiente, no sobrepase el tiempo estipulado para ello, afectando los tiempos programados para el vencimiento y gestión de cobros.</li> <li>5. El departamento de crédito no está autorizado a recibir documentos que no sean detallados en el control de entregas; en caso de infringir dicho lineamiento y dar lugar al entorpecimiento del cobro será sancionado con una acción personal o según considere el gerente.</li> </ol>		
<b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza		<b>Página:</b> 38 de 72
<b>Vigencia:</b> Indefinida		<b>Fecha:</b> 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**PROCEDIMIENTOS**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<p>Vendedor</p> <p>Departamento de crédito y cobro</p> <p>Ventas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verifica que los documentos que van enviarlos al área de cobros cumplan con los requisitos.</li> <li>2. Detalla en el formulario designado para entrega, los documentos que pasarán al área de cobros para su custodia adicionando dichos documentos a la carpeta de control de entregas llevándoselos al departamento de crédito.</li> <li>3. Recibe documentación y revisa que todos los documentos estén completos según los requisitos solicitados.</li> <li>4. En caso de que se cumpla con todos los requisitos, sella firma y pone la fecha de recibido en el control de entregas si alguno de los documentos no está completo pondrá observaciones en el campo asignado y regresará los documentos a ventas.</li> <li>5. Verificará en el sistema que el cargo por el monto del comprobante haya sido efectuado a la cuenta del cliente.</li> <li>6. Archivará documentos recibidos de acuerdo a la fecha de vencimientos y en orden alfabético.</li> <li>7. Solventará los problemas de los documentos rechazados según las observaciones del departamento de créditos y cobros en el menor tiempo posible.</li> </ol>
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza</p>	<p><b>Página:</b> 39 de 72</p>
<p><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>





"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**FLUJOGARMA DE PROCEDIMIENTOS**


DESCRIPCION DE PASOS	VENTAS	DPTO DE CRÉDITO
<p>Verifica que documentos van a ser enviados al área de cobros y que cumplan con los requisitos acordados.</p>		
<p>Detalla en el formulario designado para entregar los documentos que pasarán al área de cobros para su custodia, adicionando dichos documentos a la carpeta de control de entregas y se los lleva al departamento de créditos.</p>		
<p>Recibe documentación y revisa que estén completos según los requisitos.</p>		
<p>En caso de que se cumpla con los requisitos, este sellara y firmará, si no estuviere completa la documentación se pondrá una observación y regresará sin firma al responsable del departamento de ventas.</p>		
<p>Verificará en el sistema que el cargo por el monto del comprobante, haya sido efectuado a la cuenta del cliente.</p>		
<p>Se archivará documentos recibidos de acuerdo a la fecha de vencimiento.</p>		
<p>Solventará los problemas de los documentos rechazados según las observaciones del departamento de crédito y cobros.</p>		

**Elaborado por:** Paulina Chiluita

**Vigencia:** Indefinida

**Página:** 40 de 72

**Fecha:** 15/09/2012

 <p data-bbox="413 450 766 483">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="930 327 1329 434"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="344 539 836 562"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 573 400 595"><b>Proceso</b></p>	<p data-bbox="906 573 991 595"><i>Cobros</i></p>
<p data-bbox="300 618 488 640"><b>Procedimiento</b></p>	<p data-bbox="906 618 1342 640"><i>Recuperación de cuentas por cobrar</i></p>
<p data-bbox="300 651 1353 741"><b>Objetivo:</b> Procurar un manejo adecuado de las cuentas por cobrar mediante el seguimiento y control constante de los créditos otorgados y las acciones a llevar a cabo en el cobro.</p>	
<p data-bbox="746 752 911 775" style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="352 824 1329 909">1. La efectiva administración de las cobranzas será responsabilidad del área de créditos y cobros con apoyo de las unidades involucradas.</li> <li data-bbox="352 936 1329 1077">2. El departamento de crédito y el cobrador mantendrán debidamente informados a los clientes sobre los valores pendientes de pago utilizando herramientas y tecnologías disponibles.</li> <li data-bbox="352 1104 1329 1245">3. Los pagos recibidos en el departamento de cobros deberán ser reportados de inmediato al encargado de caja, amparados en un recibo provisional de ingreso del cual se le habrá entregado copia original al cliente.</li> <li data-bbox="352 1272 1329 1413">4. Se autoriza a recibir pagos de cliente en concepto de abono o cancelaciones de crédito o pago de productos y/o servicios prestados por la empresa únicamente al personal del área de crédito y cobros, y caja.</li> <li data-bbox="352 1440 1329 1626">5. Se prohíbe terminantemente la recepción y custodia de efectivo que constituya cancelaciones o abonos a cualquiera de las áreas que tengan relación con el cliente exceptuando las unidades mencionadas en el punto anterior.</li> <li data-bbox="352 1653 1329 1794">6. El efectivo recibido por concepto de cobros efectuados diariamente deberá ser remesado en el mismo día o a más tardar el día siguiente por la persona encargada de caja.</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1917 667 1939"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza</p>	<p data-bbox="906 1917 1098 1939"><b>Página:</b> 41 de 72</p>
<p data-bbox="300 1951 528 1973"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="906 1951 1114 1973"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>



*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE  
CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

7. Los cheques recibidos por los cobros deberán ser emitidos a nombre de la empresa y en ningún momento se recibirán cheques emitidos a nombre de terceras personas.
8. Deberá existir una caja fuerte en la cual la cajera resguarde los fondos recibidos por las ventas y cobros realizados del día, mientras son remesados al banco designado por la empresa para ello.
9. Es deber del encargado de caja firmar y sellar el reporte de entrega de efectivo y cheques que presenten al final del día.

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 42 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012





"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Caja</b>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>10.</b> Recibe los cobros del día</li><li><b>11.</b> Verifica correlativo de recibo de ingreso</li><li><b>12.</b> Prepara y envía remesa por los cobros realizados.</li><li><b>13.</b> Elabora resumen diario de caja y correlatividad de documentos para ser enviado a contabilidad.</li><li><b>14.</b> Envía al departamento de contabilidad el resumen diario de caja y la documentación respectiva.</li></ul>
<b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia	<b>Página:</b> 44 de 72
<b>Vigencia:</b> Indefinida	<b>Fecha:</b> 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

<b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b>			
<b>Proceso</b>		<i>Cobros</i>	
<b>Procedimiento</b>		<i>Recuperación de cuentas por cobrar</i>	
<b>Descripción</b>	<b>Departamento de Ventas</b>	<b>Cobrador</b>	<b>Caja</b>
<p>Recibe los documentos por las ventas realizadas a crédito.</p> <p>Elabora los planes de cobro de acuerdo a los vencimientos</p> <p>Emite y envía los estados de cuenta a clientes</p> <p>Realiza recordatorios a través de llamadas telefónicas a los clientes.</p> <p>Realiza los cobros directos</p> <p>Entrega reporte de cobros</p> <p>Envía reporte de cobros a caja</p>			
<b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluita		<b>Página:</b> 45 de 72	
<b>Vigencia:</b> Indefinida		<b>Fecha:</b> 15/09/2012	



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**


Descripción	Departamento de ventas	Cobrador	Cajera
<p>Actualiza saldos de clientes en el sistema</p> <p>Recibe los cobros del día</p> <p>Verifica correlativo de recibos de cobro.</p> <p>Prepara y envía remesa de los cobros realizados</p> <p>Elabora resumen diario de caja y correlatividad de documentos</p> <p>Envía al departamento de contabilidad el resumen diario de caja y la documentación respectiva.</p>			

**Elaborado por:** Paulina Chiluita

**Vigencia:** Indefinida

**Página:** 46 de 72

**Fecha:** 15/09/2012

 <p data-bbox="413 499 766 528">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="930 331 1329 439"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="317 562 863 591"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 600 411 629"><b>Proceso</b></p>	<p data-bbox="906 600 1002 629"><i>Cobros</i></p>
<p data-bbox="300 638 504 667"><b>Procedimiento</b></p>	<p data-bbox="906 638 1233 667"><i>Gestión de cobranza leve</i></p>
<p data-bbox="300 676 1356 779"><b>Objetivo:</b> Brindar los lineamientos necesarios para efectuar la gestión de cobro telefónico y seguimiento necesario según los días de mora que presente la cuenta a fin de lograr la cancelación del saldo vencido por parte del cliente.</p>	
<p data-bbox="738 786 917 815" style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="352 880 1329 1021">1. El monitoreo del comportamiento de las cuentas de los clientes deberá realizarse continuamente con el fin de implementar las medidas preventivas necesarias de cobranza según se estime conveniente.</li> <li data-bbox="352 1099 1329 1240">2. La gestión de cobranza deberá definirse de acuerdo a la gravedad de la mora es decir el tratamiento de los clientes y las acciones del gestor de cobros dependerá de los días de mora que tenga la cuenta.</li> <li data-bbox="352 1319 1329 1460">3. La supervisión y monitoreo deberán efectuarse con la finalidad de proponer acciones preventivas, correctivas y de mejoramiento, en cuanto a la rotación de las cuentas por cobrar.</li> <li data-bbox="352 1538 1329 1738">4. Será necesario verificar el cumplimiento del plazo establecido del crédito por parte del cliente para liquidar su deuda a fin de tomar oportunamente las medidas necesarias de cobro, para la recuperación de créditos otorgados y el mantenimiento de la sanidad de la cartera.</li> <li data-bbox="352 1816 1329 1899">5. La gestión de cobros será efectuada por parte del departamento de crédito y el cobrador e incluso los vendedores</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1924 635 1953"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza.</p> <p data-bbox="300 1953 507 1982"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="906 1924 1082 1953"><b>Página:</b> 47 de 72</p> <p data-bbox="906 1953 1098 1982"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>





*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

## **POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

### **MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

6. Las gestiones de cobro realizadas por teléfono deberán documentarse, llenando las fichas de cobro telefónico y se efectuarán previo al vencimiento de la factura como un tipo de notificación o recordatorio de pago y entre la fecha de vencimiento y el transcurso de una semana después, como gestión de cobro leve con tiempo de gracia otorgado al cliente para liquidar la deuda, antes de suspender la cuenta y proceder propiamente a la exigencia de pago directa.
7. Las fichas de gestión de cobro telefónico deberán ser debidamente archivadas en orden alfabético y por cliente; custodiadas en el departamento de crédito y cobranzas.
8. En los casos en que el cliente no cancele una semana después de vencido el plazo, se emprenderá la labor de cobro escrita y/o personalizada, mediante las cartas o avisos de cobro entregados a través del cobrador.

**Elaborado por:** Paulina Chiluíza

**Página:** 48 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE  
CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**PROCEDIMIENTOS**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Departamento de crédito	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Monitorea a los clientes cercanos al vencimiento de sus facturas</li> <li>2. Envía a los clientes una notificación vía correo electrónico para recordarles el próximo vencimiento de sus facturas o efectuarles una llamada telefónica con tres días de anticipación.</li> <li>3. Verifica el cumplimiento de las promesas de pago por parte de los clientes, en la fecha correspondiente y reevalúa los clientes con documentos vencidos.</li> <li>4. Solicita la suscepción de la cuenta del cliente en mora al gerente especificando los clientes en esta condición junto con el detalle de mora.</li> <li>5. Realiza la gestión de cobro formal comunicando al cliente de los intereses que pudiera generar la cuenta de no ser cancelada de inmediato y obteniendo de él una nueva fecha de compromiso de pago.</li> </ol>

Elaborado por: **Paulina Chiliza**

**Página:** 49 de 72

Vigencia: **Indefinida**

**Fecha:** 15/09/2012



*"Nos esmeramos por servirle mejor"*

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE  
CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

6. Registra en el sistema o en el formulario de gestiones de cobro los comentarios del cliente a través de la llamada o llevar el seguimiento de quien atendió.
7. Da seguimiento a las promesas de pago en las fechas estipuladas y según control de llamadas para verificar el cumplimiento de las mismas.
8. Efectúa revisión de los saldos pendientes reportados por el asistente de cobros como mora, que coincida con el plazo de vencimiento del sistema y documentos.
9. Procede a la suspensión de la cuenta del cliente en mora.
10. Después de haber agotado los cobros indirectos de los saldos en mora se procede a poner los documentos en rutas de cobro para llevar a cabo visitas a los clientes por parte de los cobradores.

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 50 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

### FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS

#### DESCRIPCIÓN DE PASOS

Monitorear a los clientes cercanos al vencimiento de sus facturas.

Enviar a dichos clientes una notificación vía correo electrónico para recordarles el próximo vencimiento de sus facturas.

Verificar el cumplimiento de las promesas de pago por parte de los clientes en la fecha correspondiente y reevaluar clientes con documentos vencidos.

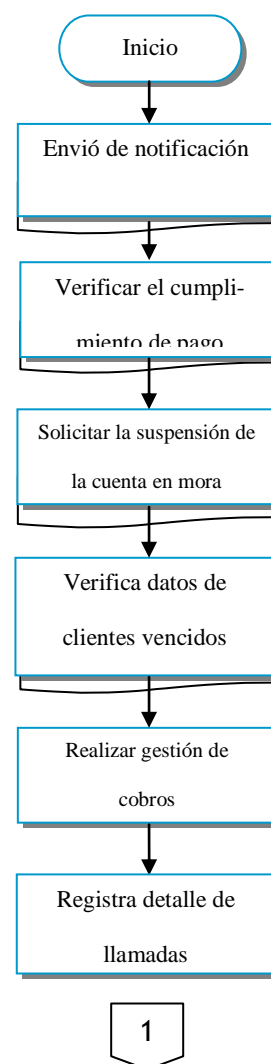
Solicitar la suspensión de la cuenta del cliente en mora al gerente especificando los clientes en esta condición junto con el detalle de mora.

Verifica datos de los clientes en los registros para iniciar la gestión de cobro telefónica con cada uno de los clientes en mora.

Realizar gestión de cobro formal comunicando al cliente de los intereses y obteniendo de él una nueva fecha de promesa de pago.

Registrar en el sistema o en el formulario de gestiones de cobro los comentarios del cliente a través de la llamada o llevar el seguimiento de quien atendió

#### DEPARTAMENTO DE CRÉDITO



Elaborado por: **Paulina Chiluza**

Vigencia: **Indefinida**

**Página:**51 de 72

**Fecha:** 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**Descripción de pasos**

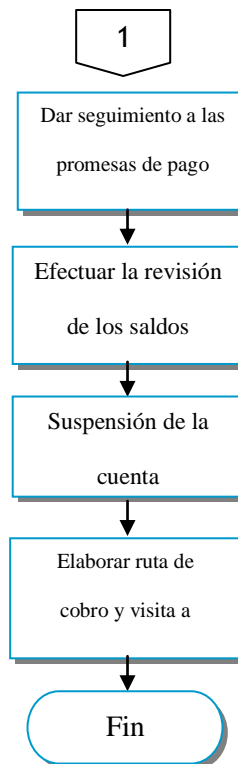
**DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

Dar seguimiento a las promesas de pago en las fechas estipuladas y según control de llamadas para verificar el cumplimiento de promesa de pago

Efectuar revisión de los saldos con mora que coincidan con el plazo de vencimiento del sistema y documentos

Proceder a la suspensión de la cuenta del cliente en mora

Después de haber agotado los cobros indirectos de de los saldos en mora se procede a poner los documentos en rutas de cobro para llevarlo a cabo visitas a los clientes por parte de los cobradores.




**Elaborado por:** Paulina Chiluíza

**Página:** 52 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012

 <p data-bbox="413 465 766 495">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="930 293 1329 405"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="344 528 834 557"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 562 403 591"><b>Proceso</b></p>	<p data-bbox="906 562 994 591"><i>Cobros</i></p>
<p data-bbox="300 607 488 636"><b>Procedimiento</b></p>	<p data-bbox="906 607 1241 636"><i>Gestión de cobranza directa</i></p>
<p data-bbox="300 645 1353 741"><b>Objetivo:</b> Facilitar el cumplimiento de los compromisos de pago a través del cobro personalizado evitando las excusas por parte de los clientes en las gestiones de cobro telefónico y escritas.</p>	
<p data-bbox="746 741 911 770" style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="347 831 1329 965">1. El monitoreo del comportamiento de las cuentas de los clientes por parte del departamento de créditos y cobros deberá ser continuo para determinar las acciones preventivas y/o correctivas a tomar en cuenta según el caso.</li> <li data-bbox="347 987 1329 1066">2. La gestión de cobranza personal debe ser posterior a agotar los recursos de cobro telefónico de correos o avisos de cobro en los tiempos estipulados.</li> <li data-bbox="347 1088 1329 1312">3. La visita del cobrador al cliente deberá realizarse con el fin de obtener el pago total inmediato del saldo vencido de la cuenta, teniendo como segunda finalidad informar nuevamente la exigencia del pago por parte de la empresa y detallando el valor adeudado más los intereses además de una nueva fecha de visita de parte del cobrador, en el caso de que no pague en ese momento.</li> <li data-bbox="347 1335 1329 1469">4. El cobrador será responsable de visitar a cada uno de los clientes en mora, detallados según la ruta, para entregarles personalmente el aviso de cobro y gestionar de ser posible el pago en el momento.</li> <li data-bbox="347 1491 1329 1626">5. El aviso de cobro deberá tener dos copias una del cliente y una de la empresa esta ultima deberá llevar nombre y firma de recibido del cliente además de sello en los casos de empresa.</li> <li data-bbox="347 1648 1329 1783">6. El cobrador deberá asegurarse que el aviso de cobro sea firmado de recibido por el cliente, para amparar la gestión oportuna en caso de ser requerido comprobar la visita.</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1895 632 1924"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza</p> <p data-bbox="300 1924 507 1953"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="906 1895 1078 1924"><b>Página:</b> 53 de 72</p> <p data-bbox="906 1924 1094 1953"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>





"Nos esmeramos por servirle mejor"


**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS**

DESCRIPCIÓN DE PADOS	DEPARTAMENTO DE CRÉDITO	COBRADOR
<p>Programara rutas de cobro y emitirá primeros avisos de cobro.</p> <p>Entregará rutas de cobro junto con documentación vencida y avisos de cobro al cobrador diariamente.</p> <p>Revisará documentación recibida y verificará con el reporte de cobros.</p> <p>Realizará ruta de cobros, entregara avisos de cobro y gestión de cobro.</p> <p>Ordenará documentación y dinero de los cobros del día conforme al reporte.</p> <p>Entregará a caja los pagos percibidos de los clientes.</p> <p>Entregará al asistente de cobros los documentos de la ruta de cobros diaria y registro de los pagos el día firmado y sellado por caja.</p>	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Programar[Programará ruta]     Programar --&gt; Entrega[Entrega ruta de cobros al cobrador]     Entrega --&gt; C1((1))           </pre>	<pre> graph TD     C1((1)) --&gt; Revisar[Revisará documentación recibida para]     Revisar --&gt; Realizar[Realizara ruta de]     Realizar --&gt; Ordenar[Al finalizar la ruta ordenara documentación]     Ordenar --&gt; EntregarPagos[Entregara pagos]     EntregarPagos --&gt; EntregarDocs[Entregara los documentos de cobro al departa-]     EntregarDocs --&gt; Fin([Fin])           </pre>
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluita</p> <p><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Página:</b> 55 de 72</p> <p><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>	



 <p>“Nos esmeramos por servirle mejor”</p>		<b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b>
<b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b>		
<b>PROCESO</b>	<i>Cobros</i>	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	<i>Supervisión y monitoreo</i>	
<b>Objetivo:</b> Vigilar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos de cobro.		
<b>POLÍTICAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La supervisión y el monitoreo deberán realizarse diariamente, con el fin de garantizar el fiel cumplimiento de los lineamientos establecidos para la labor de cobranzas.</li>   <li>2. Para efectuar el análisis se deberá seleccionar de los registros del sistema, los clientes a los cuales se les haya otorgado crédito durante el mes anterior, es decir que a la fecha de realizar la revisión ya hayan pasado los 30 días de plazo para la cancelación o el pago de la cuota.</li>   <li>3. La supervisión y monitoreo deberán efectuarse con la finalidad de proponer acciones preventivas, correctivas y de mejoramiento, para optimizar el funcionamiento de cualquier unidad operación o recurso necesario para la recuperación de los créditos.</li>   <li>4. Será necesario verificar el cumplimiento de los tiempos máximos establecidos en cada proceso para la recuperación de los créditos y la labor de cobros efectuada a conciencia por parte del asistente de cobros.</li>   <li>5. Las gestiones de cobro realizadas por teléfono deberán documentarse ya sea en los formularios de gestiones por cobros o en el reporte específico para ello del sistema.</li> </ol>		
<b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia		<b>Página:</b> 56 de 72
<b>Vigencia:</b> Indefinida		<b>Fecha:</b> 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE  
CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**PROCEDIMIENTOS**

<b>Responsable</b>	<b>Descripción</b>
Departamento de crédito	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifica a los clientes que no cancelaron al vencimiento de sus obligaciones y con los cuales se ha iniciado la gestión de cobro.</li> <li>2. Revisa la totalidad de clientes que no cumplieron con sus obligaciones.</li> <li>3. Analiza el cumplimiento de las políticas para la recuperación de los créditos por parte de los responsables.</li> <li>4. Verifica que se hayan emitido y enviado los estados de cuenta a los clientes.</li> <li>5. Verifica que se hayan realizado llamadas telefónicas envió de correos y visita a clientes para efectos de cobro.</li> <li>6. Verifica que los procedimientos hayan sido ejecutados por el personal responsable de realizarlo.</li> <li>7. Verifica el cumplimiento de los tiempos establecidos en cada proceso para la recuperación de los créditos.</li> <li>8. Prepara el informe del resultado de la supervisión realizada.</li> <li>9. Envía informe al gerente.</li> </ol>
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluita</p> <p><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Página:</b> 57 de 72</p> <p><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE  
CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

Gerente

Departamento de crédito

- 10.** Toma acciones correctivas de acuerdo a las necesidades en acuerdo con el gerente y departamento de crédito, para implementar mejoras.
- 11.** Archiva el informe y planes a llevar a cabo verificando su cumplimiento periódicamente.

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Vigencia:** Indefinida

**Página:** 58 de 72

**Fecha:** 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLITICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CREDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO**

Descripción de pasos	Departamento de Crédito	Gerente
<p>Identifica a clientes que no cancelaron al vencimiento de sus obligaciones.</p> <p>Selecciona aleatoriamente los clientes que no cumplieron con sus obligaciones.</p> <p>Analiza el cumplimiento de las políticas para la recuperación de los créditos por parte de los responsables.</p> <p>Verifica que se hayan emitido y enviado los estados de cuenta a los clientes.</p> <p>Verifica que se hayan realizado llamadas telefónicas y visitas de cobro.</p> <p>Verifica que los procedimientos hayan sido ejecutados por el personal responsable de realizarlos.</p> <p>Verifica el cumplimiento de los tiempos establecidos en cada proceso para la recuperación de los créditos.</p>	<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; S1[Selecciona cliente en mora]     S1 --&gt; S2[Analiza cumplimiento de políticas]     S2 --&gt; S3[Verifica que se hayan enviado estados de]     S3 --&gt; S4[Verifica llamadas y visitas efectuadas]     S4 --&gt; S5[Verifica ejecución de procedimientos]     S5 --&gt; S6[Verifica cumplimiento de tiempo]     S6 --&gt; A{{A}}           </pre>	

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 59 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLITICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CREDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**


Descripción de pasos	Departamento de crédito	Gerente
<p>Prepara el informe de resultados de la supervisión realizada</p> <p>Envía el informe al gerente</p> <p>Toma acciones correctivas</p> <p>Archiva el informe</p>	<pre> graph TD     A{{A}} --&gt; B[Prepara informe]     B --&gt; C[Envía informe al]     C --- D((1))     D --- E((2))     E --&gt; F[Archiva el informe]     F --&gt; G([Fin])           </pre>	<pre> graph TD     H((1)) --&gt; I[Toma acciones]     I --- J((2))           </pre>

**Elaborado por:** Paulina Chiluzia

**Página:** 60 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012

 <p data-bbox="411 501 767 533">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="938 331 1326 434"><b>POLITICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="316 562 863 593"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 600 448 633"><b>PROCESO</b></p>	<p data-bbox="874 600 1145 633"><i>Recuperación de mora</i></p>
<p data-bbox="300 640 564 674"><b>PROCEDIMIENTO</b></p>	<p data-bbox="874 640 1273 674"><i>Gestión de recuperación de mora</i></p>
<p data-bbox="300 680 1353 775"><b>Objetivo:</b> Efectuar advertencias fuertes y directas de exigencia de pago hacia el cliente, recuperando el monto adeudado, valiéndose de herramientas de cobro jurídico sin llevarlo a cabo propiamente.</p>	
<p data-bbox="746 781 911 815" style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="352 853 1331 1137">1. Después de agotados los recursos y medios de cobranza tolerantes hacia el cliente sin obtener respuesta positiva de su parte, se procederá a tomar acciones definitivas de cobro ante este, es decir, se deja de lado la posible opción de mantenerlo como cliente además de recuperar la mora. Ahora el único fin de la empresa será recuperar el dinero invertido en el cliente a través de la venta del producto y las gestiones de cobro realizadas.</li> <li data-bbox="352 1160 1331 1391">2. La gestión de cobranza deberá definirse de acuerdo a la gravedad de la mora en los casos en que la mora ya haya sobrepasado los 60 días deberá procederse a la última gestión de cobro a través de una notificación formal de cobro antes de proceder al cobro jurídico y de la publicación de las malas referencias del cliente.</li> <li data-bbox="352 1413 1331 1592">3. En los casos en que el cliente se pase a la cartera de gestión de mora el departamento de crédito en conjunto con el cobrador serán los encargados del seguimiento y de llevar a cabo las acciones necesarias para lograr la cancelación de la deuda.</li> <li data-bbox="352 1615 1331 1794">4. Será necesario que el recuperador de mora cuente con las características necesarias y conocimientos básicos de cobro jurídico a fin de presionar al cliente a cancelar la deuda sin realmente hacer uso de las herramientas ya acciones que conllevan ese tipo de cobro.</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1917 628 1951"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia</p>	<p data-bbox="906 1917 1075 1951"><b>Página:</b> 61 de 72</p>
<p data-bbox="300 1948 507 1973"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="906 1948 1091 1973"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>



"Nos esmeramos por servirle mejor"

## POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA

### MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

5. Será deber de la administración de la empresa brindar la capacitación y actualización constante requerida para el personal del departamento de crédito en cuanto a las herramientas utilizables para facilitar o volver más eficiente la labor de cobranza.
6. El gestor de mora deberá advertir al cliente que de no pagar la deuda recurrirá a cobrarle al garante.
7. Deberá contactarse al garante para exponerle la situación de adeudo para con la empresa por parte de su recomendado a fin de que este ejerza presión sobre el mismo evitando llevar a cabo las acciones venideras en contra como deudor solidario según contrato.
8. En caso de que el garante no disponga de bienes suficientes para cubrir la deuda el deudor de mora deberá advertir al cliente acerca del posterior trámite en el cual se harán valer las garantías para responder la deuda.
9. Será deber del cobrador retroalimentar acerca de su gestión al gerente y al departamento de crédito.
10. Pasando el plazo de gracia que se otorgará después de efectuada esta última gestión sin que el cliente haya cancelado el adeudo se procederá al cobro judicial

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Página:** 62 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012









"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS**

DESCRIPCIÓN DE PASOS	DEPARTAMENTO DE CRÉDITO	COBRADOR
<p>Monitorea a los clientes con cuentas vencidas de más de 60 días.</p> <p>Pasa la documentación del cliente a la cartera de recuperación de mora la cual será monitoreada.</p> <p>Realiza una última gestión de cobros antes de dar inicio al proceso de recuperación de mora.</p> <p>Se confirma con el gerente de ventas y gerente general la aprobación para cobrar al fiador o recurrir al cobro jurídico.</p> <p>Se coordina con el cobrador las acciones a llevar a cabo con el cliente previo al cobro jurídico.</p> <p>Se efectúa visitas al cliente para obtener compromiso de pago de la totalidad de la deuda en un plazo no menor de 15 días.</p> <p>Se monitorea el seguimiento al compromiso de pago obtenido del cliente.</p>	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recup[Cliente pasa a recuperación de mora]     Recup --&gt; Gestion[Realiza última gestión de cobros]     Gestion --&gt; Medidas[Se acuerda medidas de cobro]     Medidas --&gt; Acciones[Acciones previo al]     Acciones --&gt; C1((1))           </pre>	<pre> graph TD     C1((1)) --&gt; Obtener[Obtener compromiso de]     Obtener --&gt; Monitorea[Se monitorea el compromiso de]     Monitorea --&gt; A{{A}}           </pre>

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Página:** 65 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012





"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

Descripción de pasos	Departamento de Crédito	Cobrador
<p>Se informa por teléfono o por carta al garante como se encuentra el crédito en esos momentos dándole la fecha de vencimiento si no se procederá al cobro hacia el mismo.</p> <p>En caso de que el cliente o el garante cancelen se le dará un recibo de cobro por el monto recibido debidamente sellado y firmado.</p> <p>En caso de que el cliente no cancele deberá proceder a la recuperación judicialmente cargándose el total de la deuda más todos los gastos procesales e intereses.</p> <p>En caso de que el garante no cancele deberá proceder a la recuperación judicialmente cargándose el total de la deuda mas todos los gastos procesales e intereses</p>	<pre> graph TD     A[A] --&gt; B[Se informa al garante la situación de mora]     B --&gt; C((1))     C --&gt; D((2))     D --&gt; E[Cobro judicial al cliente]     E --&gt; F[Cobro judicial al cliente]     F --&gt; G([Fin])           </pre>	<pre> graph TD     H((1)) --&gt; I[Amparar pago por medio de recibo]     I --&gt; J((2))           </pre>
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia</p>	<p><b>Página:</b> 66 de 72</p>	
<p><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>	

 <p data-bbox="400 465 758 495">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="900 297 1340 405"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="308 528 852 557"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 562 448 591"><b>PROCESO</b></p>	<p data-bbox="839 562 1145 591"><i>Recuperación de la Mora</i></p>
<p data-bbox="300 598 563 627"><b>PROCEDIMIENTO</b></p>	<p data-bbox="839 598 1238 627"><i>Gestión de recuperación de mora</i></p>
<p data-bbox="300 640 1353 703"><b>Objetivo:</b> Recuperar los saldos de dudosa recuperación a través de un abogado o compañía especializada desligada de la empresa.</p>	
<p data-bbox="746 707 909 736"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<ol data-bbox="347 779 1331 1765" style="list-style-type: none"> <li>1. Después de agotados los recursos y medios de cobranza por parte de la empresa sin obtener respuesta positiva del cliente podrá contratarse los servicios de un abogado que realice dicho trámite en nombre de la empresa, valiéndose de las herramientas jurídicas necesarias para ello.</li> <li>2. Los montos que se trasladen a la cartera de recuperación jurídica deberán ser mayores de \$2000.00 o el monto que considere la empresa.</li> <li>3. Será necesario que el departamento de crédito acuerde con el abogado o empresa gestora especializada los términos de la recuperación, ya que se debe siempre cuidarse la integridad e imagen de la empresa, además deberá pactar el porcentaje a cobrar por dicha gestión el cual será a la cuenta del cliente.</li> <li>4. El departamento de crédito proporcionará al abogado o empresa especializada la información y/o documentos necesarios para poder realizar la labor de recuperación de la mora.</li> <li>5. Será deber del abogado presentar los pagos realizados por el cliente a la empresa con un máximo de desfase de 1 día después de efectuado el abono.</li> <li>6. Se extenderá al abogado un recibo provisional por cada uno de los pagos realizados a la empresa o por el valor de la deuda si esta fuese cancelada en su totalidad.</li> <li>7. El abogado deberá extender a la empresa una factura por el cobro de la comisión del monto recuperado el cual será cargado a la cuenta del cliente.</li> </ol>	
<p data-bbox="300 1886 628 1915"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluíza</p>	<p data-bbox="831 1886 1007 1915"><b>Página:</b> 67 de 72</p>
<p data-bbox="300 1921 507 1944"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="831 1921 1018 1944"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>

 <p data-bbox="400 465 758 499">"Nos esmeramos por servirle mejor"</p>	<p data-bbox="900 297 1340 405"><b>POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA</b></p>
<p data-bbox="308 528 855 555"><b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI</b></p>	
<p data-bbox="300 562 448 591"><b>PROCESO</b></p>	<p data-bbox="887 562 1190 591"><i>Recuperación de la Mora</i></p>
<p data-bbox="300 598 563 627"><b>PROCEDIMIENTO</b></p>	<p data-bbox="887 598 1286 627"><i>Gestión de recuperación de mora</i></p>
<p data-bbox="300 640 1353 705"><b>Objetivo:</b> Recuperar los saldos de dudosa recuperación a través de un abogado o compañía especializada desligada de la empresa.</p>	
<p data-bbox="746 712 911 741" style="text-align: center;"><b>POLÍTICAS</b></p>	
<p data-bbox="347 779 1331 1059"> <b>8.</b> En casos en que el cliente no responda positivamente a las gestiones iniciales del cobro jurídico se hará valer el pagaré y se reclamará las garantías que este hubiere estipulado al momento de la contratación.   <b>9.</b> Después de entregados la cuenta y los documentos que la amparan en manos del abogado ninguno de los involucrados deberá tratar directamente con el cliente asuntos relacionados a su cuenta. </p>	
<p data-bbox="300 1942 632 1971"><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluzia</p>	<p data-bbox="831 1942 1007 1971"><b>Página:</b> 68 de 72</p>
<p data-bbox="300 1977 507 1995"><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p data-bbox="831 1977 1018 1995"><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>



“Nos esmeramos por servirle mejor”

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**PROCEDIMIENTOS**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<p>Departamento de créditos</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clasifica en una cartera nueva todos los saldos de los clientes que requieren tratamiento jurídico para poder ser recuperados.</li> <li>2. Confirma con el departamento de crédito y gerente la aprobación del trámite jurídico.</li> <li>3. Determina con el abogado o empresa especializada los términos en que se realizará la gestión de cobros en nombre de la empresa.</li> <li>4. Brinda al abogado toda la documentación (copias inicialmente) e información que requiera para llevar a cabo su gestión de recuperación de la mora.</li> <li>5. Coordina con el abogado los pasos y gestiones pactadas con el cliente.</li> <li>6. Programa las fechas en que se pedirá informes de la gestión de cobro de cada cliente.</li> <li>7. Recibe pagos del cliente a través del abogado entregando el recibo correspondiente diferenciando los valores de abono a cuenta del cliente y comisión por cobro.</li> </ol>
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza</p>	<p><b>Página:</b> 69 de 72</p>
<p><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>



"Nos esmeramos por servirle mejor"

**POLÍTICAS, PROCESOS Y  
PROCEDIMIENTOS DE CRÉ-  
DITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**PROCEDIMIENTOS**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Departamento de créditos	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>8.</b> Pasa el informe a contabilidad de los saldos recuperados junto con la documentación correspondiente.</li> <li><b>9.</b> Registra el pago del cliente a la cuenta de incobrables o de dudosa recuperación y tramita el pago de la comisión al abogado o empresa especializada.</li> <li><b>10.</b> Aplica el abono correspondiente según recibo de cobro en la cuenta del cliente para liquidar el valor reflejado como de dudosa recuperación.</li> </ol>

**Elaborado por:** Paulina Chiluiza

**Página:** 70 de 72

**Vigencia:** Indefinida

**Fecha:** 15/09/2012



MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI

FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS

Descripción de pasos	Gerente	Departamento de crédito	Contabilidad	Abogado
<p>Se clasifica en una nueva cartera las cuentas que requieren tratamiento jurídico para poder ser recuperados. Se confirma con el departamento de crédito y el gerente la aprobación del trámite de cobro judicial.</p> <p>Determina con el abogado o la empresa especializada los términos en que se realizará la gestión de cobro a nombre de la empresa.</p> <p>Se brinda toda la documentación e información que se requiera para llevar a cabo la gestión.</p> <p>Se coordina con el abogado los pagos y gestiones pactadas con el cliente.</p> <p>Se programa las fechas en que se pedirá informes de la gestión de cada cliente.</p>	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Confirma[Confirma trámite de cobro]     Confirma --&gt; Determina[Determina con el abogado la gestión de cobros]     Determina --&gt; Entrega[Entrega documentos]     Entrega --&gt; Coordina[Se coordina con el abogado los pagos]     Coordina --&gt; Programa[Se programan las fechas en que se darán los informes]     Programa --&gt; A{{A}}           </pre>			
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza</p>	<p><b>Página:</b> 71 de 72</p>			
<p><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>			





**POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN FREVI**

**FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS**

Descripción de pasos	Gerente	Departamento de crédito	Contabilidad	Abogado
<p>Recibe pagos del cliente reportándolo a la empresa diferenciando los valores de abono a cuenta del cliente y comisión por cobro.</p> <p>Recibe de parte del abogado el dinero en efectivo que se recupera en los cobros jurídicos enviándolo inmediatamente para que sea recibido en caja.</p> <p>Se pasa el informe a contabilidad de los saldos recuperados junto con la documentación correspondiente.</p> <p>Se registra el pago del cliente a la cuenta de incobrables o de dudosa recuperación y se tramita el pago de la comisión del abogado o empresa especializada.</p> <p>Se encarga de aplicar el abono correspondiente según recibo de ingreso en la cuenta del cliente para liquidar el valor reflejado como irrecuperable o de dudosa recuperación.</p>	<pre> graph TD     1((1)) --&gt; B1[Recibe los pagos de los clientes]     B1 --&gt; B2[Se pasa el informe a contabilidad]     B2 --&gt; 2((2))           </pre>	<pre> graph TD     3((3)) --&gt; B3[Se aplica el abono a la cuenta del cliente]     B3 --&gt; Fin([Fin])           </pre>	<pre> graph TD     2((2)) --&gt; B2[Se registra el pago del cliente]     B2 --&gt; 3((3))           </pre>	<pre> graph TD     A[A] --&gt; B1[Recibe los pagos de los clientes después de realizar la gestión de cobro]     B1 --&gt; 1((1))           </pre>
<p><b>Elaborado por:</b> Paulina Chiluiza</p> <p><b>Vigencia:</b> Indefinida</p>	<p><b>Página:</b> 72 de 72</p> <p><b>Fecha:</b> 15/09/2012</p>			

## C. ANÁLISIS FINANCIERO

### 6.7.1 Cartera Vencida

**Indicadores:**

- Porcentaje de Mora

**Formula:**

$$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}} = \frac{79.653.31}{125.358.14} = 0,63$$

De la cartera total de la empresa FREVI podemos observar que el 63% está en mora.

### 6.7.2 Rentabilidad

**Indicadores:**

- Razón corriente

**Formula:**

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{816.545.12}{769.489.28}$$

$$\text{Razón Corriente} = 1.06$$

La razón corriente en el 2011 de la Empresa FREVI, es de 1.06 esto significa que le permite cubrir sus pasivos de corto plazo teniendo un excedente de 0.06 en disponibilidad de activos.

- **Prueba Ácida**

**Formula:**

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{816.545.12 - 346.802.80}{769.489.28}$$

$$\text{Prueba Ácida} = 0.61$$

La prueba ácida de la empresa FREVI es de 61% esto quiere decir que puede cubrir el 61% de los pasivos corrientes o de corto plazo.

- **Capital de Trabajo**

**Formula:**

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 816.545.12 - 769.489.28$$

$$\text{Capital de Trabajo} = 47.055.84$$

El capital de trabajo de la empresa FREVI es de 47.055.84.

- **Rentabilidad sobre el Activo**

**Formula:**

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Bruto}} * 100$$

$$\text{ROA} = \frac{38.978.34}{804.398.36} * 100$$

$$\text{ROA} = 4.84\%$$

La rentabilidad sobre el activo es de 4.84% esto denota que los activos están generando 4,84 centavos de dólar por cada dólar en activos brutos registrados.

- **Rentabilidad sobre el patrimonio**

**Formula:**

$$\text{ROI} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} * 100$$

$$38.978.34$$

$$\text{ROI} = \frac{\quad}{29451.08} *100$$

$$\text{ROI} = 132.35\%$$

El ROI es de 132.35% ello significa que cada dólar registrado en el patrimonio ha generado 1.32 dólares.

- **Margen Bruto**

**Formula:**

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} *100$$

$$\text{Margen Bruto} = \frac{260.270.01}{867.567.09} *100$$

$$\text{Margen Bruto} = 29.99\%$$

El 29.99 % indica que por cada dólar que ingresa se obtiene por ventas 29.99 centavos de utilidad bruta

- **Margen Neto**

**Formula:**

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} *100$$

$$\text{Margen Neto} = \frac{38.978.34}{867.567.09} *100$$

$$\text{Margen Neto} = 4.49$$

**FREVI** tiene un retorno sobre las ventas de 4.49 centavos de utilidad por cada dólar vendido.

## **6.8 Administración**

La administración de la presente propuesta lo realizará la gerencia de la empresa FREVI conjuntamente con las áreas involucradas en el proceso del otorgamiento de crédito y cobranza los cuales se detallan a continuación:

- ✓ Administrador
- ✓ Departamento de crédito
- ✓ Departamento de contabilidad
- ✓ Departamento de ventas
- ✓ Bodega

## 6.9 Previsión de la evaluación

PREGUNTAS	PLAN DE EVALUACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	La gerencia
¿Por qué evaluar?	Por el inadecuado otorgamiento de créditos, lo cual ocasiona disminución de la rentabilidad.
¿Para que evaluar?	Para garantizar la eficiencia y eficacia en la aplicación de políticas, procesos y procedimientos en el otorgamiento de créditos.
¿Qué evaluar?	Los procesos y procedimientos en el otorgamiento de créditos.
¿Cuándo evaluar?	En forma periódica de preferencia semanalmente.
¿Cómo evaluar?	Monitoreando los procesos y procedimientos en el otorgamiento de créditos a través del sistema informático y documentación física.
¿Con que evaluar?	Recurso Humano

**Cuadro N° 19**

Elaborado por: Paulina Chiluíza

## **D. Materiales de referencia**

### **Bibliografía**

- Samuel Alberto Mantilla (2011) Auditoría del Control Interno - cuarta edición.
- Herrera E. Luis (2004) Tutoría de la investigación Científica – Dímero (Quito).
- Giovanni E. Gómez (2010) Gestión Financiera
- Lawrence Gitman (2005) Fundamentos de Administración Financiera- editorial Harla S.A México.
- Sánchez Ballesta Juan Pedro (2002) Internet
- Villaseñor F. Emilio (2003) Elementos de administración crédito y cobranza – cuarta edición – Editorial Trillas
- Cepeda Gustavo (1977) Auditoría y Control Interno – Editorial Mac Graw Hill
- Castro V. (2004) Manual de procedimientos para la otorgación de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Educadores de Tungurahua Ltda. Universidad Técnica de Ambato.
- Chiribiga A. (2001) Diccionario Financiero Ecuatoriano Glosarios de Términos Financieros y Bancarios – segunda edición – poligráficas JOKAMA Quito-Ecuador
- Rodríguez J. (2002) como elaborar y usar los manuales administrativos – tercera edición ECAFSA THOMSON LEARNIG. México

### **Internet**

[www.riesgoymorosidad.com](http://www.riesgoymorosidad.com)

[www.consejosdeinversión.com](http://www.consejosdeinversión.com)

[www.definición.org/creditcommercial](http://www.definición.org/creditcommercial)

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)



# ANEXOS

## Anexo 01

### UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

#### FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### ENCUESTA DIRIGIDA A L PERSONAL DE LA EMPRESA FREVI

##### **OBJETIVO:**

Recolectar información acerca del la recuperación de cartera vencida y su incidencia en la rentabilidad.

##### **Instructivo:**

Lea detenidamente las preguntas antes de contestarlas.

Nombre del encuestado:

**Cargo:** \_\_\_\_\_

1. ¿Considera usted que se debería implementar nuevas políticas y procedimientos de crédito y cobranzas?
  - Si
  - No
2. ¿Cree usted que es necesario cotejar el reporte e cuentas por cobrar con los documentos físicos?
  - Si
  - No
3. ¿La empresa debería contar con una persona especifica que se encargue e autorizar los créditos?
  - Si
  - No
4. ¿Cree usted que se debería evaluar tanto los aspectos generales, económicos y financieros de los solicitantes de crédito?

- Si
  - No
5. ¿Considera usted que el riesgo crediticio afecta a la liquidez de la empresa?
- Si
  - No
6. ¿Cree usted que existe un alto índice de morosidad en cuanto a cuentas por cobrar?
- Si
  - No
7. ¿Cree usted que la cartera vencida afecta a la rentabilidad de la empresa?
- Si
  - No
8. ¿Cree usted que con la implementación de índices de rentabilidad se podrá analizar mejor la utilidad obtenida?
- Si
  - No
9. ¿Cree usted necesario la obtención e créditos bancarios para solventar la liquidez de la empresa?
- Si
  - No
10. ¿Cree usted que la empresa debería contar con información oportuna para la toma de decisiones?
- Si
  - No
11. ¿Considera usted que con un control y seguimiento adecuado de las cuentas por cobrar se incrementara la rentabilidad en la empresa?
- Si
  - No

## ANEXO 02

### Clientes de la empresa “FREVI”

CODIGO	VALOR
1.ABJA	20,25
1.ACOSFRA	696,79
1.ADELROMO	219,26
1.ALJOH	1805,36
1.ALRIC	497,71
1.ALM	207,09
1.ALVI	8272,31
1.ARELU	67,50
1.AUCH	539,98
1.AVPA	550,99
1.BAFRE	55,83
1.BAKHMA	171,46
1.BEBL	857,39
1.BOUL	30,00
1.BUSAR	1008,51
1.CAJU	919,06
1.CAPAT	40,00
1.CARJOS	444,73
1.CASAN	1404,58
1.CEDU	228,75
1.CHALUI	140,19
1.COAOR	31336,69
1.CURA	1069,89
1.ERDA	3,91
1.ESCU	893,82
1.ESFOR	2156,34
1.FEDE	1200,00
1.FERE	184,63
1.FREADEL	3529,39
1.FREJOMI	7396,08
1.FUED	683,64
1.GADA	823,79
1.GOFE	11597,22
1.GOOS	2060,60
1.GORO	1391,44
1.INMOS	322,85
1.IZNO	72,37
1.JACA	27688,66
1.JUMA	1754,27
1.LLAL	226,93
1.LOPJU	1317,87
1.LUMI	4080,31
1.MAEL	111,03
1.MAPE	23779,05
1.MIMAR	5801,21
1.MORED	888,86
1.NAALV	139,00
1.NACA	520,91
1.NUFRA	3567,53

1.ORTMIG	1195,13
1.OTJU	366,44
1.PAJO	136,21
1.PAWI	902,63
1.PEÑHER	122,51
1.PEÑMA	8,74
1.PESEG	2130,00
1.POHE	3202,60
1.QUIL	3231,08
1.RAED	3105,35
1.RAMED	527,85
1.RIEL	458,24
1.RUPA	1563,97
1.SABAI	128,15
1.SAED	132,11
1.SOLUI	645,76
1.URGA	827,16
1.VADI	2164,41
1.VAGA	112,29
1.VASA	24,23
1.VICA	70,85
1.VIGEO	7618,86
1.VIHA	14099,34
1.VIHE	916,60
1.VILU	907,19
1.VITED	786,87
1.YUJA	972,67

ANEXO 03



# ANEXO 04



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NÚMERO RUC: 1802469468001  
APELLIDOS Y NOMBRES: FREIRE VILLALVA ISRAEL SALOMON

### ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 19/04/1999  
NOMBRE COMERCIAL: FREVI2 FEC. CIERRE:  
FEC. REINICIO:

#### ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCION  
ASERRADO DE MADERA EN BRUTO

#### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MATRIZ Calle: AV. MANUELITA SAENZ Número: S/N  
Intersección: PIO BAROJA Referencia: A TRES CUADRAS DE LA IGLESIA DE LA VIRGEN DEL CISNE Teléfono Trabajo: 032845723

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO FEC. INICIO ACT. 01/12/1995  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:  
FEC. REINICIO:

#### ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA LIVIANA POR CARRETERA EN CAMIONETA

#### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI GRANDE Barrio: COCHAPAMBA Calle: PRINCIPAL  
Número: S/N Intersección: VIA A BAÑOS Referencia: FRENTE AL ESTADIO DE TERREMOTO Celular: 099714467

No. ESTABLECIMIENTO: 003 ESTADO ABIERTO FEC. INICIO ACT. 29/05/2001  
NOMBRE COMERCIAL: FREVI3 FEC. CIERRE:  
FEC. REINICIO:

#### ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCION  
ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES PARA VIVIENDA  
ASERRADO DE MADERA EN BRUTO

#### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Calle: AV. LOS INCAS Número: S/N  
Intersección: PICHINCHA Y CAÑAR Referencia: A UNA CUADRA DE LA PLAZA PACHANO Teléfono Trabajo: 032845723

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: LPLA020407

Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560

Fecha y hora: 08/05/2010

Página 2 de 3

SRI.gov.ec