



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE
COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA
EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO 2016.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración Bancaria y Financiera

Autor: Gallo Quishpe Rolando Alexis

Tutor: Ing. Carlos Guzmán

Quito, Mayo 2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que la investigación realizada en el presente proyecto es totalmente de original de mi autoría, que se ha citado de manera correcta y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas plasmadas, resultados obtenidos y conclusiones son totalmente de mi responsabilidad.

Rolando Alexis Gallo Quishpe

C.I: 1721080586-6

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Rolando Alexis Gallo Quishpe portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 172108058-6 .de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: “La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: “ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.” facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA

NOMBRE Rolando Alexis Gallo Quishpe

CEDULA 172108058 – 6

Quito, a los 15 días del mes de Abril del 2016.

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE
COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA
EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme otorgado la vida y con ella la fuerza de voluntad necesaria para culminar una etapa más de estudios. Al personal docente del **INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA** por guiarme en toda esta etapa, sin ellos no hubiese obtenido los conocimientos necesarios para desarrollarme a nivel personal y profesional.

A mi padre, a mi hermana, que a pesar de los inconvenientes presentados, siempre me han apoyado de cualquier manera, a mi Jefe el Eco. Víctor Maldonado que a pesar del poco tiempo de conocerme ha sabido extender su apoyo, depositar su confianza en mí para mejorar mi desempeño en todos los ámbitos y a mis amigos por haber formado parte importante en mis estudios y gracias al apoyo de ellos alcanzar una meta más de mi vida.

DEDICATORIA

Primero quiero dedicarle esta tesis a mi papá el Sr. Ángel Gallo, que a pesar de los inconvenientes que sufrimos juntos siempre hemos sabido encontrar la forma de salir adelante y no quedarnos a medio camino de cualquier meta que nos hemos trazado.

Segundo a mi Jefe el Economista Víctor Maldonado, que sin el apoyo moral y financiero que me otorgó, no hubiese logrado culminar este proyecto y gracias a él seguir mejorando el departamento de trabajo, con el cual obtendrá mejores resultados profesionalmente.

Y por último sin más que decir, dedico esta tesis a todas esas personas que confiaron en mi capacidad para lograr esta meta y que supieron apoyarme en este periodo de 3 años de estudio.

INDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE	II
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	V
INDICE GENERAL	VI
INDICE DE TABLAS.....	XI
INDICE DE FIGURAS.....	XII
RESUMEN EJECUTIVO	XIII
ABSTRAC.....	XIV
CAPITULO I	1
1. ANTECEDENTES.....	1
1.01 CONTEXTO.....	1
1.02 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.03 MATRIZ T	7
1.03.01 Definición de la matriz T	7
1.03.02.01 Análisis de la matriz T	9
CAPÍTULO II	10
2. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	10
2.01 Definición del análisis de involucrados	10
2.01.02 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	11
2.01.02.01 Definición del mapeo de involucrados.....	11
2.01.02.03 Análisis del mapeo de involucrados.....	13
2.02 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.	15
2.02.01 Definición de matriz de análisis de involucrados.	15
2.02.03 Análisis de la matriz de involucrados.	17
CAPÍTULO III.....	19
3. PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	19
3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS	19
3.01.02 Definición de árbol de problemas	19
3.01.02.01 Procedimiento.	19

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE
COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA
EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO

3.01.03.01 Análisis del árbol de problemas.....	22
3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	24
3.02.01 Definición de un árbol de objetivos.....	24
3.02.02.01 Análisis del árbol de objetivos.....	26
CAPITULO IV.....	27
4. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.....	27
4.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.....	27
4.01.02 Definición de matriz de análisis de alternativas.....	27
4.01.02.02 Análisis de la matriz de alternativas.....	29
4.02 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS.....	30
4.02.01 Definición del análisis de impacto de objetivos.....	30
CAPITULO V.....	37
5. PROPUESTA.....	37
5.01 ANTECEDENTES.....	37
5.01.01 FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	39
5.01.01.01 Misión.....	39
5.01.01.02 Visión.....	40
5.01.01.03 Política de calidad.....	40
5.01.01.05 DESCRIPCIÓN ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA "KERÁMIKOS S.A".....	42
5.01.01.06 ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A.....	44
5.01.01.06.01 Definición matriz FODA.....	44
5.01.01.07 Análisis de la matriz FODA.....	46
5.02 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA METODOLÓGICA.....	48
5.02.01 Tipo de investigación.....	48
5.02.02 Enfoque de la investigación.....	48
5.02.03 Población y muestra.....	49
5.02.04 Modelo de encuesta.....	50
5.02.05 TABULACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	54
5.03 DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZA DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A.....	70
5.03.01 ANTECEDENTES.....	70
5.03.01.01 Manual de procedimientos.....	70
5.03.01.02 Tipos de manuales.....	70
5.03.01.03 Objetivos del manual de procedimientos.....	71
5.03.02 Definición de elaboración.....	72
5.03.03 Definición de socialización.....	72
5.03.04 Definición de liquidez.....	72
5.03.04.01 Indicadores de liquidez.....	73
5.03.05 Definición de Procesos.....	74
5.03.06 Definición de Departamento de cobranza.....	74

5.03.07 Definición de cobranza.	74
5.03.08 Definición de políticas de cobro.	75
5.03.09 Definición de cliente.	75
5.04 DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZA PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A.....	77
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE CARTERA	77
5.04.01 Objetivos	77
5.04.02 Misión	78
5.04.03 IDENTIFICACIÓN DE CARGO.....	78
5.04.03.01 Jefe de Crédito.	78
5.04.03.02 Perfil requerido.	78
5.04.03.03 Funciones.	78
5.04.03.04 Asistente de crédito y cobranzas.	79
5.04.03.05 Perfil requerido.	80
5.04.03.06 Funciones.	80
5.05 FLUJO GRAMA DE PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS.	81
5.06 Manual de procesos de cobranza para el departamento de crédito y cobranzas de la empresa Kerámikos S.A.....	82
5.06.01 Índice.....	83
BASE LEGAL	84
REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.....	84
CAPITULO V	84
DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES.....	84
5.06.02 Introducción	92
5.06.03 Objetivos.	93
5.06.04 Visión.....	93
5.06.05 Alcance	93
5.06.06 Responsable	93
5.06.07 Glosario.....	94
.....	96
PROCEDIMIENTOS DE APROBACIÓN DE CRÉDITO PARA CLIENTES NUEVOS.....	96
5.07 Flujograma de procesos de aprobación de crédito para clientes nuevos.	97
5.07.01 Descripción de los procesos de aprobación de crédito para clientes nuevos.	98
PROCEDIMIENTOS PARA APROBACIÓN DE PROFORMAS CLIENTES NUEVO	100
5.08 Flujograma de procesos de aprobación de proformas de clientes nuevos.....	101
5.08.01 Descripción de los procesos para aprobación de proformas para clientes nuevos.....	102
PROCEDIMIENTOS PARA DEPÓSITOS DE CHEQUES AL DÍA	104
5.09 Flujograma de procesos de depósitos de cheques al día.	105
5.09.01 Descripción de los procesos de depósitos de cheques al día.....	106
ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	

PROCEDIMIENTOS DE CANCELACIÓN DE FACTURAS VENCIDAS	108
5.10 Flujograma de procesos de cancelación de facturas vencidas.....	109
5.10.01 Descripción de los procesos de cancelación de facturas vencidas.	110
.....	111
PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA Y CANCELACIÓN DE CUENTAS	
VENCIDAS CLIENTES	111
5.11 Flujograma de proceso de cobranza y cancelación de cuentas vencidas clientes.	112
5.11.01 Descripción de los procesos de cobranza y cancelación de cuentas vencidas	
clientes.	113
PROCEDIMIENTOS DE REUNIÓN DE CARTERA CON ASESORES DE VENTAS	
.....	116
5.12 Flujograma de procesos de reunión de cartera con asesores de ventas.	117
5.12.01 Descripción de procesos de reunión de cartera con asesores de ventas.	118
5.13 FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL MANUAL DE PROCESOS DE CRÉDITO Y	
COBRANZAS	120
5.13.01 ACTIVIDADES EN EL PRIMER MES DEL AÑO 2016	120
5.13.01.01 SOCIALIZACIÓN	121
5.13.01.02 Elaborar presupuesto para las capacitaciones	121
5.13.01.03 Impresión de los instructivos (manuales).....	121
5.13.01.04 Entrega de los instructivos al personal del departamento de Crédito.....	121
5.13.02.01 CAPACITACIÓN	122
5.13.02.02 Elaborar cronograma para la capacitación al personal de crédito.	122
5.13.02.03 Ubicación para la capacitación.....	122
5.13.02.04 Capacitar al personal del departamento de Crédito.....	123
5.13.02.05 Evaluación.....	123
5.13.03.01 VERIFICACIÓN	123
5.13.03.02 Aplicación del manual en el puesto de trabajo.....	123
5.13.03.03 Refuerzo en la aplicación de los procesos.....	124
CAPITULO VI	125
6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	125
6.01 Recursos.....	125
6.01.01 Recursos humanos.....	125
6.1.2 Recursos económicos.....	125
6.01.03 Recursos tecnológicos.....	126
6.1.3 Recursos materiales.....	126
6.02 PRESUPUESTOS	127
6.02.01 Presupuesto para la elaboración del proyecto.	127
6.02.02 Presupuesto para capacitaciones.	127
6.03 CRONOGRAMA	128
CAPITULO VII.....	129

7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	129
7.01 Conclusiones	129
7.02 RECOMENDACIONES	130
CAPITULO VIII.....	131
8. REFERENCIAS	131
8.01 NET GRAFÍA.....	131
ANEXOS.....	133
ANEXO 1.....	133
ANEXO 2.....	136
ANEXO 3.....	145
ANEXO 4.....	145
ANEXO 5.....	146
ANEXO 6.....	146
ANEXO 7.....	147
ANEXO 8.....	148
ANEXO 9.....	149
ANEXO 10.....	150
ANEXO 11.....	151
ANEXO 12.....	152
ANEXO 13.....	154
ANEXO 14.....	155
ANEXO 15.....	156
ANEXO 16.....	156
ANEXO 17.....	158
ANEXO 18.....	160
ANEXO 19.....	161
ANEXO 20.....	161
ANEXO 21.....	162
ANEXO 22.....	164

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T.....	8
Tabla 2 Matriz de Involucrados	16
Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas	28
Tabla 4 Matriz de análisis de impactos de los objetivos.....	31
Tabla 5 Matriz de marco lógico	33
Tabla 6 Análisis FODA de la empresa Kerámikos S.A.....	45
Tabla 7 Personal administrativo Kerámikos S.A	49
Tabla 8 Resultado del tiempo que laboran en la empresa.....	54
Tabla 9 Conocimiento del manual	55
Tabla 10 Aplicación de un manual.....	57
Tabla 11 Implementar un manual	58
Tabla 12 Periodo de capacitación	60
Tabla 13 Problemas de liquidez	62
Tabla 14 Aspectos de liquidez	63
Tabla 15 Aspectos que afectan a la empresa.....	65
Tabla 16 Problemas con el dpto. De cobranzas	67
Tabla 17 Mejoras.....	68
Tabla 18 Identificación cargo jefe de crédito.....	78
Tabla 19 Identificación cargo asistente de crédito.....	79
Tabla 20 Presupuesto capacitaciones	121
Tabla 21 Cronograma Capacitaciones	122
Tabla 22 Recurso humano.....	125
Tabla 23 Recursos económicos.....	125
Tabla 24 Recursos tecnológicos.....	126
Tabla 25 Recursos materiales.....	126
Tabla 26 Presupuesto elaboración proyecto.....	127
Tabla 27 Presupuesto para capacitaciones	127
Tabla 28 Cronograma.....	128

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de Involucrados.....	12
Figura 2 Árbol de Problemas	21
Figura 3 Árbol de objetivos	25
Figura 4 Diagrama de estrategias.....	32
Figura 5 Organigrama estructural de la empresa "KERÁMIKOS S.A"	41
Figura 6 Gráfico Tiempo que laboran en la empresa.....	54
Figura 7 Gráfico de conocimiento del manual.....	55
Figura 8 Aplicación de un manual	57
Figura 9 Gráfica Implementar un manual	58
Figura 10 Gráfico Perdido de capacitación	60
Figura 11 Problemas de liquidez.....	62
Figura 12 Aspectos de liquidez.....	63
Figura 13 Aspectos que afectan a la empresa	65
Figura 14 Problemas con el dpto. De cobranzas	67
Figura 15 Mejoras	68
Figura 16 Organigrama estructural departamento cobranzas.....	77
Figura 17 Flujograma procesos departamento de cobranzas	81
Figura 18 Flujo grama de procesos de aprobación de crédito para clientes nuevos	97
Figura 19 Flujograma de procesos de aprobación de proformas de clientes nuevos	101
Figura 20 Flujograma de procesos de depósitos de cheques al día.....	105
Figura 21 Flujograma de procesos de cancelación de facturas vencidas	109
Figura 22 Flujograma de proceso de cobranza y cancelación de cuentas vencidas clientes	112
Figura 23 Flujograma de procesos de reunión de cartera con asesores de ventas.	117
Figura 24 Flujograma de actividades del manual de procesos de crédito y cobranzas.	120

RESUMEN EJECUTIVO

El aspecto primordial de este proyecto es elaborar un manual de procesos para el departamento de crédito y cobranzas, así definir los procesos de cobranza y aplicación de pagos, evitando así el incremento en el porcentaje de cartera vencida.

La empresa KERAMIKOS S.A ha demostrado un gran crecimiento y estabilidad en el área de la construcción, logrando contratos a gran escala con las constructoras más reconocidas del país como son: Uribe Schwarzkopf, Maldonado Fiallos, Crieria, Ekron y constructoras del estado, de esta manera se ha logrado consolidar como la empresa más reconocida en acabados de la construcción.

Es por eso que la aplicación de este manual es primordial, debido a que KERAMIKOS S.A maneja clientes de gran escala y se debe evitar errores en las cuentas de ellos, caso contrario se perdería la confianza que se ha mantenido con los clientes y esto podría generar inconvenientes futuros, los cuales serían pérdida de relaciones comerciales, retraso en los pagos.

Con este manual obtendremos un mejor rendimiento en el departamento de crédito y cobranzas y se gestionará una recuperación de cartera vencida, lo cual generará una liquidez real a la empresa y mantendrá las relaciones comerciales estables generando información en tiempo real sin inconveniente alguno.

ABSTRAC

The primary aspect of this project is to develop a manual process for the credit and collections department and define the processes of collection and application of payments, thus avoiding the increase in the percentage of nonperforming loans.

The company KERAMIKOS SA has shown great growth and stability in the construction area, making large-scale contracts with the most recognized construction companies in the country such as: Uribe Schwarzkopf, Maldonado Fiallos, Crieria, Ekron and construction of the state, so it has been consolidated as the most recognized company finishes construction.

That's why the application of this manual is essential, because KERAMIKOS SA manages large scale customers and must avoid errors in the accounts of them, otherwise the confidence that has remained with customers would be lost and this could generate future problems, which would be loss of trade relations, delay in payments.

This manual will get better performance in the department of credit and collection and recovery of NPLs will be managed, which will generate a real liquidity to the company and maintain stable business relationships generating information in real time without any inconvenience.

CAPITULO I

1. Antecedentes

1.01 Contexto.

Kerámikos es una empresa dedicada especialmente a la distribución y comercialización de acabados decorativos para la construcción, cuenta con 30 locales a nivel nacional y está presente en 11 ciudades del país.

Actualmente, el aumento considerable del sector económico de la construcción a Kerámikos le resulta favorable, porque puede comercializar variedad de productos y financiar grandes proyectos de construcción como las que mantiene el gobierno de Ecuador y constructoras privadas, las mismas que han generado grandes expectativas de crecimiento económico y han impulsado al conocimiento a gran escala de la marca.

Se conoce que al mantener ventas de esta magnitud, estas proporcionan ingresos, cuentas y documentos por cobrar activos beneficiosos para la empresa, lo cual genera crecimiento continuo de la cartera de clientes, pero con el transcurso del tiempo se presentan cuentas y documentos por cobrar las mismas que por falta de gestión y procesos sistemáticos de cobranza pueden volverse cuentas incobrables y provocarían iliquidez en la empresa. Para evitar este tipo de inconvenientes se debe tomar en cuenta que se necesita

tener un manual de procedimientos para mantener un control de la cartera de la empresa y minimizar las incobrabilidad de la misma.

La cartera de Kerámikos ha ido incrementando anualmente, lo cual nos señala un grave problema en el sistema que maneja la empresa para gestionar la recuperación de sus créditos concedidos. El valor de cartera que mantiene esta empresa hace tres años atrás era de \$ 1.388.575,68 y en la actualidad su valor ha llegado a los \$ 2.575.540,84 lo que reflejaría un crecimiento del 83% en tres años.

Con estos índices de crecimiento en cartera, puede generarse un riesgo, el cual es que, al pasar el tiempo sin ningún proceso establecido para cobrar y recuperar cartera vencida pueda generar iliquidez en la empresa y esta a su vez llegar a generar pérdidas.

En la actualidad la cartera vencida se da por falta de un análisis profundo al momento de emitir un crédito.

Según (Análisis De Las Problemáticas Financieras, Estratégicas Y Comerciales De Las Empresas De Celaya, 2008, pág. 24).

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

Aquí señala que para evitar el incremento de cuentas vencidas se debe realizar un análisis para evitar riesgos en la parte financiera de la empresa, sin descuidar la parte de la satisfacción al cliente.

Esta empresa se creó en 1976 con el objeto producir y comercializar cerámica artística y decorativa. Esta marca nace desde la concepción misma del negocio. Sus principales socios fundadores fueron C.A. Ecuatoriana de Cerámica, Dr. Gonzalo Chiriboga Cordovez, Ing. Abraham Romero Cabrera y otros accionistas con menor participación. La estrategia de posicionamiento surge en función al producto; principalmente se presentó ante el mercado como una marca de moda y tendencia, basados siempre en la condición de líder del mercado ecuatoriano en cerámicas.

Su misión es “satisfacer oportunamente las necesidades de nuestros clientes, manteniendo productos innovadores con precios competitivos de la más alta calidad, proveedores comprometidos con nuestras políticas, personal competente y motivado que brinde un servicio altamente calificado, asegurando el logro de los objetivos organizacionales, sustentado en nuestro compromiso de mejoramiento.” (Keramikos, 2015).

Y su visión es “ser la empresa rentable, con mejor imagen y más grande en la comercialización de productos cerámicos y acabados para la construcción en el Ecuador, con presencia en el Mercado Regional”. (Keramikos, 2015).

Se conoce que las cuentas incobrables de una empresa se generan por falta de gestión, por no conocer un proceso correcto de recuperación y manejar empíricamente procesos no establecidos, los cuales has generado retraso y pérdida de tiempo en el

gestionar dichas cuentas. A su vez va disminuyendo la liquidez de la empresa, y esto puede generar reducción de personal, atraso en las cancelaciones de obligaciones (bancarias y operacionales) e incluso si no se recupera los créditos concedidos a clientes en caso extremo ocasionaría el quiebre de la empresa y por tal manera el cierre de la misma.

En la situación económica actual del país, Kerámikos ha optado por apoyarse en los sobregiros bancarios para poder recaudar el dinero faltante y cancelar a proveedores y trabajadores para evitar así la inconformidad de los mismo y de esta manera continuar con los procesos correctos la empresa sin interrupciones; esto se logra porque se mantiene las cuentas de los clientes respaldadas con cheques posfechados y esto nos permite dar una fecha exacta de cuando cancelar al banco el préstamo que se le ha solicitado.

Respecto a los proceso que ha estado manejando Kerámikos en la gestión de cobranzas, se puede decir que estos son llevados de manera empírica y sin un instructivo generando así que la cartera de cuentas por cobrar incrementa de manera notable en estos últimos tres años, para evitar esto se necesita un manual el cual señale los procesos correctos de cobranza y de gestión de clientes así evitara que se generen cuentas incobrables y la liquidez de la empresa sea real.

1.02 Justificación

El manual que se va a implementar es para que exista un proceso correcto de recaudación, llevar control en el incremento de cartera; con se lograría optimizar tiempos muertos en el área administrativa.

Al momento de elaborar este manual, el mismo se va a dirigir estrictamente al departamento de cobranzas, el cual señalará los procedimientos a seguir en el área especializada, y que ayudara a gestionar la recaudación de forma adecuada y oportuna a los clientes; también solucionara el manejo de base de datos de los clientes, la misma que se estaba manejando de forma empírica y sin control de exacto de fechas de vencimiento.

Ayudará a la empresa a mantener liquidez y evitar tener cartera vencida demasiado tiempo el cual podría convertirse en una perdida, porque al seguir aumentando el tiempo vencido, estas pasan ya a formar parte de trámites legales y judiciales que a su vez puede atraer gastos (honorarios de abogados) por dar seguimiento a clientes que se encuentran en recesión económica y no pueden solventar sus cuentas por pagar.

El objetivo principal al momento de establecer este manual es, lograr corregir errores que se ha tenido desde la concepción de la empresa, los cuales has sido un punto débil en el departamento financiero, estos errores son: mala aplicación de los pagos en las cuentas de los clientes, no llevar un control diario de los ingresos que se realizan en el sistema de cobranzas, atrasos en las cancelaciones de los clientes por falta de información de vencimiento de sus cuentas, pérdida de interés en cancelar por parte de los clientes a falta de información de fechas de vencimiento.

La capacitación al personal de ventas en este cambio será preciso y oportuno, para que así no pierdan clientela, porque al momento de vender también gestionara el cobro o respaldo de las ventas que realizó, incluso al momento que se van presentando cuentas incobrables los trabajadores van a ir sintiendo minuciosamente el desequilibrio económico que puede existir en la empresa y así perduran interés en desenvolver su actividad en la empresa al 100% de su capacidad.

Esto también puede suscitarse por la falta de capacitación por parte de la empresa en el departamento de cobranzas, porque si no se mantiene un manual al cual regirse, existiría la problemática de que los procesos que se manejen sean inadecuados y no sean sistemáticos y así generar problemas con los clientes y directamente con el área financiera.

1.03 Matriz T

1.03.01 Definición de la matriz T

Según (Molina, 2015, pág. 9),

La matriz T es una herramienta que se utiliza para identificar el problema central del proyecto y darle seguimiento a la ejecución y evaluación del problema central, esta matriz se caracteriza por establecer las fuerzas impulsadoras y las fuerzas bloqueadoras, enfocándose en el objetivo del proyecto para el beneficio de las personas involucradas en el proyecto.

1.03.02 Tabla 1 Matriz T

Tabla 1
Matriz T

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS T					
PROBLEMÁTICA AGRAVADA	SITUACIÓN ACTUAL				PROBLEMÁTICA RESUELTA
Disminución considerable de los recursos financieros y económicos.	Iliquidez temporal por la débil gestión administrativa del departamento de cobranzas en la empresa Kerámikos S.A				La optimización de recursos financieros y económicos por la disminución de los índices de incobrabilidad de la cartera vencida.
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Elaboración de un manual de procesos de cobranza	3	3	4	3	Desinterés por parte de las autoridades de la empresa
Socializar y Capacitar constantemente al personal empresa sobre el manual de procesos de cobranza para buscar efectividad.	3	4	3	2	Resistencia por parte de los colaboradores
Fomentar la aplicación del manual de procesos de cobranza.	5	4	4	5	Poco interés en la aplicación del manual de procesos de cobranza.
Implementar un control sobre la aplicación de los procesos del manual de cobranzas.	5	5	3	4	Escaso interés por parte del área de cobranzas.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

1.03.02.01 Análisis de la matriz T

Manteniendo en cuenta el cuadro anterior, se va a tomar en cuenta los puntos principales que influyen de forma directa al tema planteado al inicio de este proyecto.

Entre los puntos principales como fuerzas impulsadoras se tiene, la elaboración de un manual de procesos, el cual permitirá gestionar las cobranzas de manera adecuada y no de forma empírica como se ha estado realizando normalmente; al momento de establecer este manual se debe socializar y capacitar al personal para que este se maneje de manera adecuada y efectivizar las cobranzas al 100%. Fomentando la aplicación de este manual se podrá observar el nivel de aceptación que tendrá el cual es un beneficio para la empresa. Se deberá implementar un control de la aplicación de este manual, para verificar que se esté siguiendo de manera adecuada el manual y así evitando contratiempos los cuales entorpecerían el proceso de cobranzas.

De esta manera se puede analizar las fuerzas bloqueadoras las cuales no permiten la solución del problema central de la investigación, como punto principal tenemos que al momento de no mantener un manual de procesos de cobranzas estos no son efectivos y la empresa no genera liquidez, y al no mantener al personal en capacitación y socialización sobre el manual de procesos de cobranzas existe un inconveniente el cual es que al no mantener conocimiento de este manual, la cuentas por cobrar incrementarían e incluso podrían ya volverse incobrables por la falta de gestión; y con el poco interés sobre aplicación de este manual, los procesos se perderían y como resultado tendríamos un departamento de cobranzas ineficiente y con una cartera vencida extremadamente alta.

CAPÍTULO II

2. Análisis de involucrados

2.01 Definición del análisis de involucrados

El análisis de involucrados nos permite “identificar a aquellos actores (personas, grupos o instituciones) interesados en el éxito o fracaso de un proyecto o iniciativa. Son también, aquellos que contribuyen o que son afectados o que tienen influencia sobre los problemas a enfrentar” (Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo, 2008, pág. 2), es por este medio por el cual se puede identificar los actores influyentes en la realización de un proyecto, teniendo como resultado final un proyecto positivo o negativo.

A continuación dividiremos en tres partes los actores para realizar el análisis de involucrados.

Actores principales: que son los que están directamente afectados o beneficiados con el proyecto.

Actores secundarios: son los que podrían verse afectados o beneficiados en un menor grado que los actores principales, pueden también tener un efecto importante en la realización de los procesos.

Actores externos: Son los actores que no son involucrados directamente con el proyecto pero que si pueden tener un efecto positivo o negativo con el mismo.

2.01.02 Mapeo de involucrados

2.01.02.01 Definición del mapeo de involucrados.

Esta es una técnica que busca identificar los actores principales que servirán para el desarrollo del proyecto, sobre los cuales se estudiará su importancia, sus influencias y los resultados que se obtendrán después de su intervención.

Y según Marina Ollari nos recalca que el mapeo “Así mismo es una herramienta que colabora para comprender el contexto social, económico y político en el cual se inserta el programa en cuestión y por ende permite establecer prioridades y analizar tendencias.” (Ollari, 2013).

2.01.02.02 Figura 1 Mapeo de involucrados

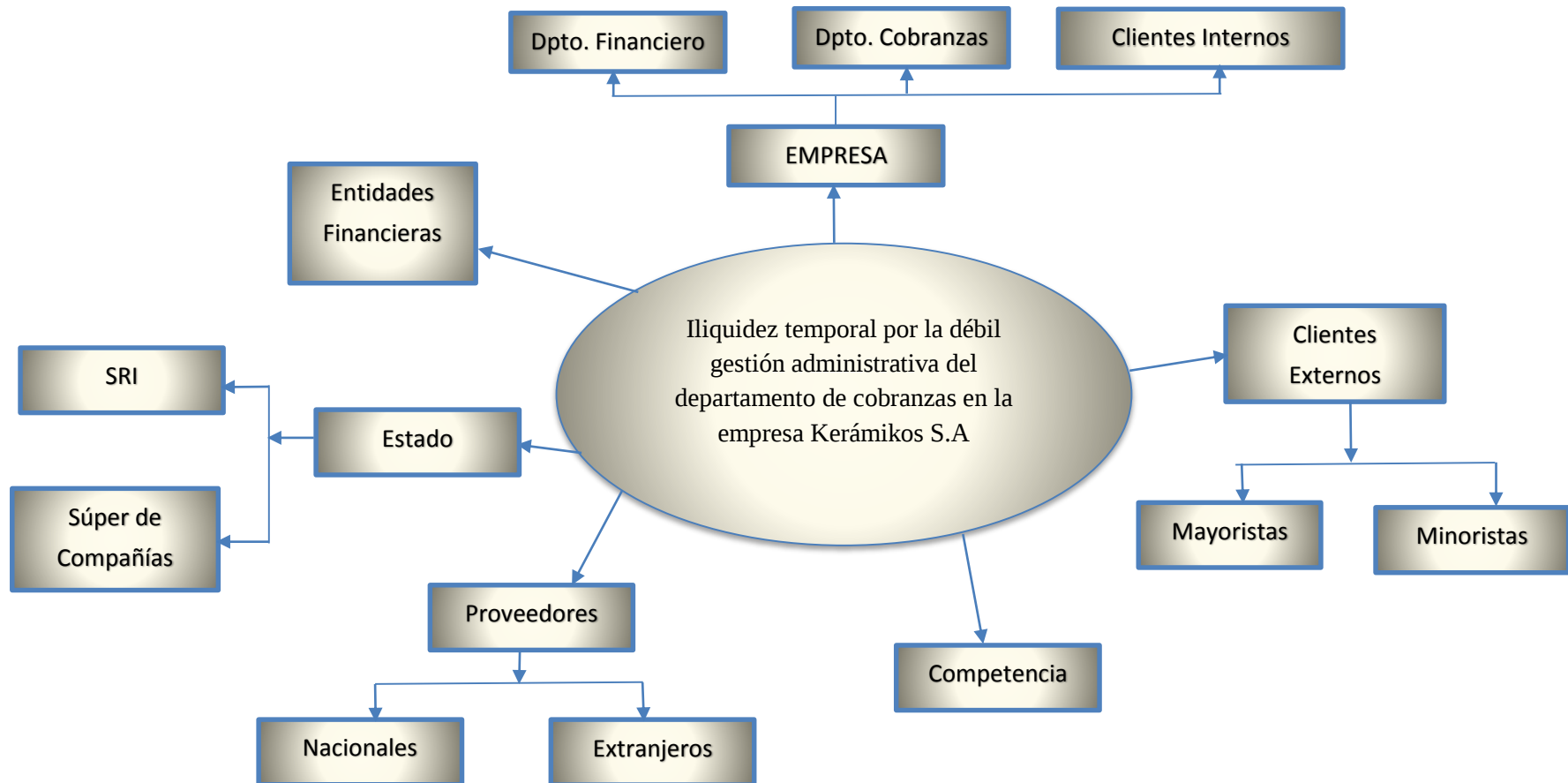


Figura 1 Mapeo de Involucrados

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

2.01.02.03 Análisis del mapeo de involucrados

En la figura 1 del mapeo de involucrados, podemos observar a las entidades que están directamente relacionadas en el desarrollo del proyecto, un aspecto principal a tomar es el grado de interés que mantiene cada uno de estos en el desarrollo de la empresa, sea que este influya de manera positiva o negativa.

Como primer aspecto se ha considerado a la empresa la cual se verá afectada o beneficiada con el objetivo del proyecto, el mismo mejoraría la liquidez de la empresa y los varios departamentos administrativos no sufrirían ningún cambio, porque al mantener una liquidez real se puede acceder a solventar los sueldos de la parte administrativa y comercial de la empresa.

Las entidades de financiamiento formarían también parte de este grupo, porque a través de los préstamos y sobregiros concedidos la empresa puede crecer a nivel comercial, realizando compra de materia prima a mayor escala, renovación de maquinaria, etc., y a su vez solventar sus obligaciones con trabajadores y proveedores. Con todos estos movimientos tratar de mantener su historial de crédito intacto para que no genere desconfianza con las entidades financieras.

También al estado con sus agentes de control y regulación como son el Sri el cual está encargado de la recaudación de impuestos, capacitar a los contribuyentes sobre sus obligaciones tributarias y controlar la evasión de impuestos; la superintendencia de compañía se encargaría de controlar y regular los valores que mantiene la empresa en el mercado de valores, al igual solicitara un informe anual sobre el movimiento de acciones.

Y como segundo aspecto pero no menos importante nombramos a los proveedores nacionales e internacionales, los cuales no afecta directamente si el proyecto cumple su objetivo, porque no están interesados de forma directa con el desarrollo de la empresa.

2.02 Matriz de análisis de involucrados.

2.02.01 Definición de matriz de análisis de involucrados.

La matriz de involucrados “se la conoce también como matriz de las partes interesadas o de los participantes en el desarrollo de un proyecto” (Guevara, 2011)

Esta matriz nos permite identificar los conflictos e intereses de cada uno de los involucrados en el desarrollo del objetivo del proyecto, logrando obtener una idea básica de las consecuencias en la realización del mismo.

2.02.02 Tabla 2 Matriz de involucrados

Tabla 2
Matriz de Involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE LAS PROBLEMATICAS	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
EMPRESA	Efectividad en la recuperación de cartera. Mantener sus obligaciones al día.	Flexibilidad en las fechas de pagos por clientes. Retraso en las cancelaciones de sus obligaciones.	Sistema adecuado para el control de clientes. Reglamentos Manuales Normas Recursos Financieros	Lograr los pagos a tiempo por los clientes. Disminuir cuentas incobrables.	Iliquidez.
CLIENTES EXTERNOS	Obtener normas establecidas para el pago de facturas.	Despreocupación al momento de llegar las fechas de pagos.	Instructivo con normas establecidas aplicables para el incumplimiento de pagos.	Tener normas establecidas para créditos comerciales.	Incumplimiento en las normas establecidas por la empresa.
ENTIDADES FINANCIERAS	Mejorar la liquidez para otorgar créditos.	Incumplimiento de pagos y minimización de créditos y acceso a sobregiros por parte de la empresa.	Historial crediticio.	Mayor liquidez para créditos.	Falta de liquidez para créditos con entidades financieras.
			Central de Riesgos.	Incremento en las cuentas bancarias. Probables inversiones en la banca.	Mala relación financiera entre entidades.
AGENTES DE CONTROL	Cumplimiento de la normativa legal	Evasión y elución de impuestos Personal no afiliado	Normativa legal	Obtención de beneficios sociales	Alta gerencia no cumpla con la normativa legal vigente
COMPETENCIA	Captar clientes insatisfechos de la empresa Kerámikos	Excesiva competencia en productos de cerámica	Encuestas realizadas	Cubrir el mercado insatisfecho	Fidelidad de los clientes
PROVEEDORES	Ofrecer materia prima de calidad	Retraso en los pagos	Estadísticas de la empresa	Pagos y cobros oportunos	Disminución en la adquisición de la materia prima

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

2.02.03 Análisis de la matriz de involucrados.

Como se verificó anteriormente la matriz de involucrados ayudará a determinar los actores principales que se verán afectados o beneficiados con el desarrollo del proyecto, por lo cual se va a tomar los siguientes aspectos: el problema principal de la empresa y cuáles son los fines para este proyecto. Conflictos los mismos que verificaremos cuáles son sus autores. En general la empresa KERAMIKOS S.A tiene como propósito elaborar un manual de procesos de cobranza para mejorar la liquidez de la misma.

Así tenemos como actores principales a la empresa, la misma que busca mejorar su liquidez a través de la correcta gestión de cobranzas; de esta manera no afectaría a los departamentos involucrados directamente en el desarrollo financiero los cuales son: El departamento financiero y el departamento de cobranzas, los mismos que verifican y gestionan el dinero que mantiene la empresa por cobrar y obligaciones con sus trabajadores.

Como análisis principal, se puede observar que existen puntos críticos en el desarrollo del proyecto, el cual es que la empresa otorga flexibilidad en las fechas de cancelación a sus clientes y esto incrementaría las cuentas por cobrar y a su vez la toma de decisiones se vuelve más inestable, porque al momento de no existir una liquidez real no se puede invertir en nuevas proyecciones de compra de materia prima, e incluso podría verse afectado el historial de crédito de la empresa en la diferentes entidades financieras por retraso en los pagos de sus obligaciones.

A la vez es estado con sus agentes de control verificará que se cumplan con todas la obligaciones que la empresa mantiene sean estas las declaraciones al SRI, que sus trabajadores mantengan todos sus beneficios de ley, y verificar el movimiento de acciones en el mercado de valores, señalando todo esto se debe cumplir con las normativas legales, para que la empresa no sufre ningún tipo de sanción, ya que este tipo de sanciones implicaría mantener retrasos con los clientes y al momento de la cancelación de sanciones significaría un desglose de dinero, el mismo que no se podrá recuperar en un corto tiempo.

CAPÍTULO III

3. Problemas y objetivos

3.01 Árbol de problemas

3.01.02 Definición de árbol de problemas

Según (Arenas, 2005, pág. 203),

El árbol de problemas es una herramienta utilizada cuando se trabaja en la elaboración de proyectos, pues permite identificar problemas y establecer las causas y sus efectos. Con esta técnica es posible delimitar el problema central que aqueja a una organización o que presenta una situación particular.

Esta técnica es muy utilizada para dar solución a los problemas encontrados en el desarrollo del proyecto los cuales se pueden presentar en varios puntos de vista, es decir pueden existir varias soluciones para un problema.

3.01.02.01 Procedimiento.

Un árbol de problemas se genera de la siguiente manera:

1. Primero se debe identificar el problema central: enfocar el proyecto para buscar la solución y eliminar dicho problema.

2. Identificación de las causas del problema: identificar las situaciones que generan un problema, es decir de donde surge el problema central.

3. Identificación de los efectos: reconocer lo que puede provocar si no se da solución al problema planteado, y según el impacto de las consecuencias (efectos) podemos determinar si el problema a solucionar es importante o no tiene mayor influencia en cualquier organización.

3.01.03 Figura 2 Árbol de problemas

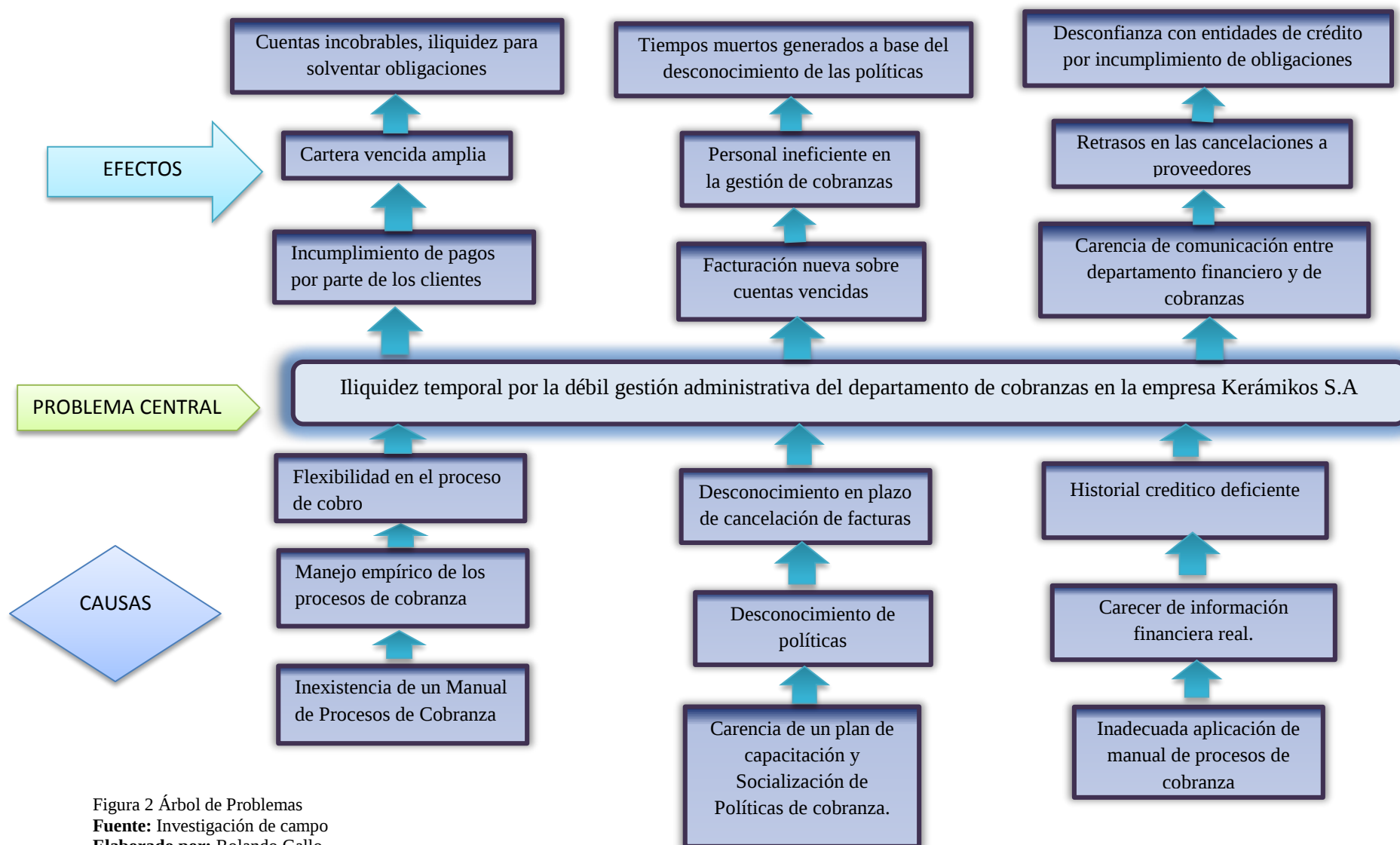


Figura 2 Árbol de Problemas
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rolando Gallo.

3.01.03.01 Análisis del árbol de problemas.

En el árbol de problemas que se realizó anteriormente se puede observar que se encontró el problema principal, sus respectivas causas y efectos que genera el mismo, la empresa KERAMIKOS S.A obtuvo como problema principal Iliquidez temporal por la débil gestión administrativa del departamento de cobranzas. Mantenemos en conocimiento que la mayoría de empresas comercializadoras mantienen este problema e incluso algunas han tenido que cerrar sus actividades por falta de liquidez, la misma que se ha generado por el manejo empírico de procesos de cobranza e incluso por la flexibilidad que se les otorga a los clientes en las fechas de pagos.

Para los efectos que se detalló en la figura 2 existen varias causas, a continuación detallaremos las siguientes: La inexistencia de un manual de procesos de cobranza conlleva a que estos se manejen de manera empírica, y exista flexibilidad de cobro a los clientes. A al mismo tiempo esta falta de conocimiento causa una cartera vencida alta, la cual no permite mantener una liquidez real y además pasarían a cuentas incobrables lo cual es una gran pérdida para la empresa.

La carencia de un plan de capacitación, mantiene al personal en un ambiente desconocido sobre las políticas de cobranzas y esto genera que al cliente que mantiene cartera vencida, se le facture sobre su deuda actual manteniendo un riesgo a que dichos valores no sean recuperados. La falta de esta capacitación causaría que el personal actué de manera ineficiente e incluso pierda su tiempo en tratar de esclarecer las políticas sin conocer de estas.

La inadecuada aplicación de los procesos de cobranza, provocaría al departamento financiero inestabilidad, porque no se tiene una información verídica del dinero que se está recuperando en el departamento de cobranzas y esto generaría una información falsa, con la cual no se podría acceder a préstamos y sobregiros con entidades de financiamiento y cancelación de proveedores, provocando desconfianza y retrasos en el cumplimiento de obligaciones como son pago de préstamos y cancelación a proveedores.

3.02 Árbol de objetivos.

3.02.01 Definición de un árbol de objetivos.

El árbol de objetivos “es un diagrama utilizado para definir criterios de evaluación de las distintas soluciones a un problema”. (Mairal, 2015).

Este árbol presenta porque medios se hallarán la solución del problema, y con el respectivo análisis del mismo se logrará identificar las metas del proyecto y de qué forma se cumplirá el objetivo principal.

Para la elaboración del árbol de objetivos se tomara en cuenta los siguientes pasos:

1.- Identificación del Objetivo: Este es el cambio del problema central en el objetivo del proyecto, lo que quiere decir que mediante el reconocimiento del problema central se genera el objetivo principal el mismo que se debe mejorar mediante el proyecto establecido.

2.- Cambiar los aspectos negativos del proyecto (causas y efectos) en medios y metas con respecto al problema central.

En conclusión, el árbol de objetivos es todo lo contrario del árbol de problemas, porque es aquí donde se busca una solución a los problemas planteados anteriormente.

3.02.02 Figura 3 Árbol de objetivos

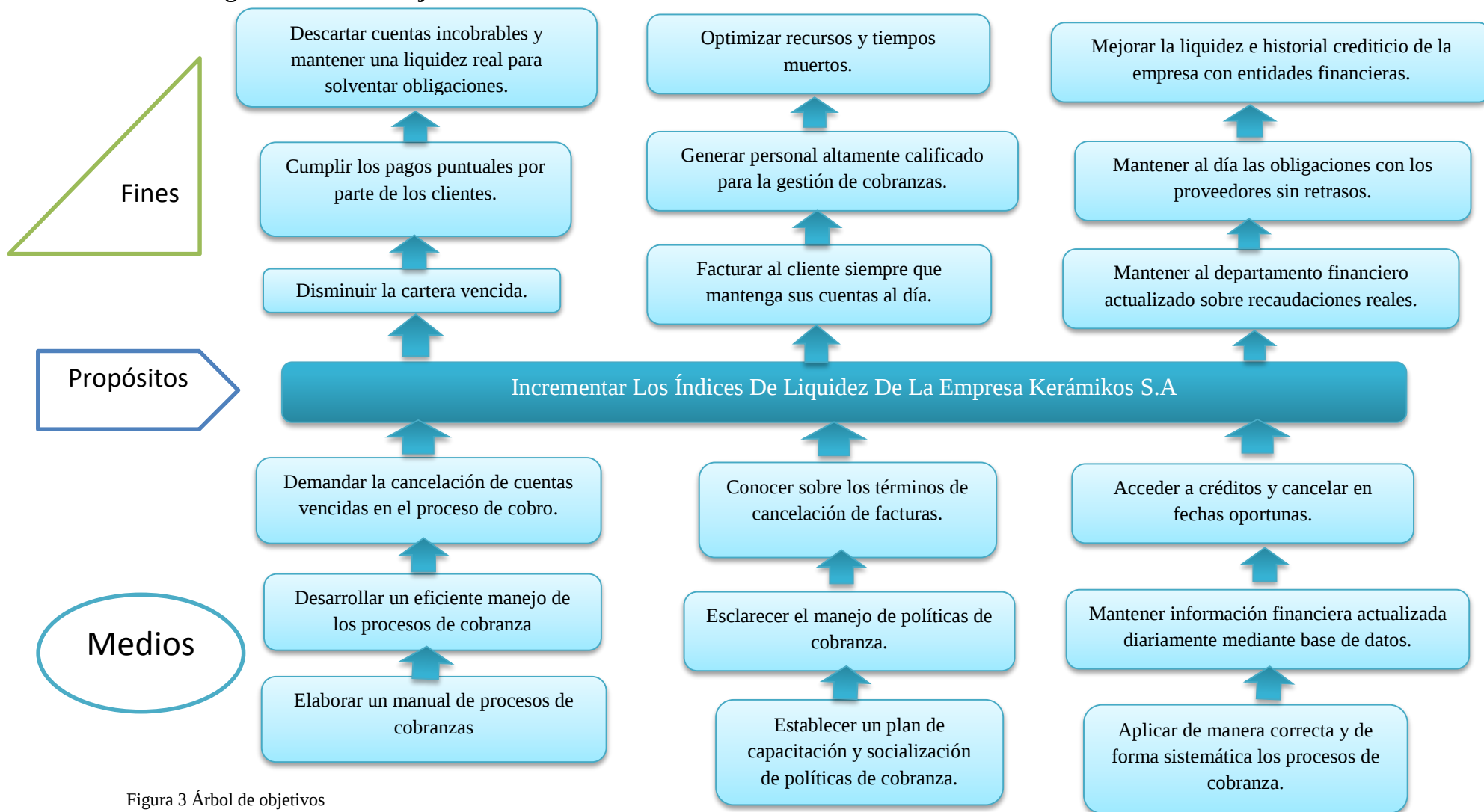


Figura 3 Árbol de objetivos
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rolando Gallo.

3.02.02.01 Análisis del árbol de objetivos

En primer lugar identificaremos el objetivo central que es incrementar los índices de liquidez de la empresa Kerámikos S.A, lo cual es todo lo contrario del problema identificado anteriormente.

Uno de los principales medios para cumplir este objetivo es, la creación de un manual de procesos de cobranza el cual permitirá manejar de manera eficiente el departamento de cobranzas, y con esto se podrá exigir a los clientes el pago inmediato de sus cuotas o pagos vencidos. De esta manera se logrará disminuir la cartera vencida y evitara que aparezcan cuentas incobrables y la empresa mantendrá una liquidez equilibrada para la cancelación de sus obligaciones.

Al establecer el plan de capacitación sobre las políticas de cobranza el personal se encontrará almanente capacitado para desenvolverse en el área de cobranzas, así se evitara que se facture nuevos valores sobre cuentas pendiente por cancelar de los clientes. Con estas capacitaciones optimizaremos tiempos y recursos de la empresa.

Y el último punto de vista que también es muy importante, es el de aplicar de manera correcta y de forma sistemática los procesos de cobranza, para que se pueda evitar las malas aplicaciones de pagos y las cuentas de los clientes se mantengan al día.

Mantener una excelente comunicación entre los departamentos asociados a la liquidez de la empresa (financiero y cobranzas) para que la información que se maneje sea actual y verídica, de esta manera se evitara retrasos en los pago de obligaciones y mejorando el historial de pagos tanto con entidades financieras y proveedores.

CAPITULO IV

4. Análisis de alternativas

4.01 Matriz de análisis de alternativas.

4.01.02 Definición de matriz de análisis de alternativas.

La matriz de análisis de alternativas consiste en buscar opciones acertadas para encontrar una solución adecuada para el tema principal del proyecto.

Para poder desarrollar una matriz de alternativas se debe tomar las estrategias en base al árbol de objetivos (medios y fines).

4.01.02.01 Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas.

Tabla 3
Matriz de análisis de alternativas

Matriz De Análisis De Alternativas							
Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Elaborar el manual de procesos de cobranza.	4	4	5	4	4	21	Alta
Gestionar el cobro a clientes de manera oportuna y correcta	4	4	5	4	4	21	Alta
Capacitar de manera continua al personal de la empresa sobre políticas y procesos de cobranza.	5	4	4	5	5	23	Alta
Controlar de manera adecuada la aplicación de las políticas de cobranza.	4	5	4	4	4	21	Alta
Generar liquidez real a través del proceso correcto de recuperación de cartera.	4	4	5	4	4	21	Alta
Total	21	21	23	21	21	107	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rolando Gallo

4.01.02.02 Análisis de la matriz de alternativas.

La matriz de alternativas permite verificar que al momento de elaborar el manual de procesos de cobranza, la empresa Kerámikos S.A va a poder solucionar sus problemas de cuentas vencidas, porque al momento de establecer los procedimientos correctos de cobranza disminuirá las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa aumentaría y de esta manera podrá cumplir con sus obligaciones financieras.

Esto se lo realizará a través del cobro puntal a los clientes, los cuales por falta de conocimiento de las políticas de la empresa retrasan sus pagos e incrementan la cartera vencida, viéndose afectado directamente la empresa al no mantener liquidez real y el cliente afectando su historial de crédito con la empresa.

Como se puede observar en la matriz de análisis de alternativas el impacto más alto es la de mantener en constantes capacitaciones al personal encargado del departamento de cobranzas, el cual se encargara de contactar a clientes y gestionar las cobranzas personalizadas, informando sobre las políticas de cobro a los clientes de manera correcta. De esta manera evitara perder clientes y recupera cuentas con clientes problema, realizando la gestión de cobro de manera eficaz y puntual.

Con esta matriz se verificará que los objetivos a cumplirse son favorables para la empresa, porque se mantendrá un manual de procesos, se capacitará al personal para que se desempeñe de manera eficiente el cargo que ejerce y se mantendrá un control sobre el cumplimiento del manual.

4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

4.02.01 Definición del análisis de impacto de objetivos.

Según (Molina, 2015, pág 31),

Esta matriz es una herramienta que permite calificar a los objetivos planteados en el proyecto, el cual nos ayuda a verificar las ventajas que obtendremos al aplicar en la empresa. En esta matriz se le otorga un puntaje a cada objetivo, de esta manera mostrara un resultado en el cual se verificara si existe ventajas respecto con el problema planteado en el proyecto.

4.02.02 Tabla 4 Matriz de análisis de impactos de los objetivos.

Tabla 4
Matriz de análisis de impactos de los objetivos

Objetivos	Factibilidad de lograrse (Alta-Medio-Bajo) (5 - 3 - 1)	Impacto en género (Alta-Medio-Bajo) (5 - 3 - 1)	Impacto ambiental (Alta-Medio-Bajo) (5 - 3 - 1)	Relevancia (Alta-Medio-Bajo) (5 - 3 - 1)	Sostenibilidad (Alta-Medio-Bajo) (5 - 3 - 1)	Total	Categoría
Elaborar y conocer los procesos de cobranza de manera eficaz.	1. Los procesos son claros y precisos. (5)	1. Involucra también la participación de mujeres. (5)	1. Evita el desperdicio de recursos y elimina tiempos muertos. (3)	1. Es un beneficio para el aspecto financiero y económico de la empresa (5)	1. Herramientas de trabajo necesarias para la optimización de recursos. (5)	23	Alta
Gestionar el cobro a clientes de manera oportuna y correcta	2. Cuenta con financiamiento para dar facilidad en el cobro de facturas. (5)	2. Respalda a ambos géneros a la toma de decisiones. (5)	2. Mejora el entorno social empresa - cliente. (5)	2. Es importante para generar liquidez en la empresa(5)	2. Fortalece la Organización. (3)	23	Alta
Capacitar de manera continua al personal de la empresa sobre políticas y procesos de cobranza	3. Realizar capacitaciones al personal para que desempeñen su cargo correctamente (5)	3. Los dos géneros estarán aptos para desenvolverse en las gestiones de cobro. (5)	3Mejora el ambiente laboral del departamento de cobranzas (5)	3. Evita errores en el proceso de cobranzas. (3)	3. Satisfacción por parte del personal que conforma el departamento de cobranzas. (5)	23	Alta
Controlar de manera adecuada la aplicación de las políticas de cobranza.	4. Existe tecnología adecuada para el control de los procedimientos. (5)	4. Alto nivel de conocimiento en ambos géneros. (3)	4. Buena relación laboral entre beneficiarios de la empresa (5)	4. Los beneficios son deseados por los beneficiarios (5)	4. Se puede conseguir financiamiento a futuro para un nuevo sistema. (5)	23	Alta
Generar liquidez real a través del proceso correcto de recuperación de cartera.	5. Clara comunicación entre departamentos financieros y cobranzas. (5)	5. Ambos géneros tienen conocimiento de liquidez. (3)	5. Facilidad de comunicación entre departamentos y mejora la relación laboral (5)	5. Información clara sobre montos recaudados. (5)	5. Acceso a créditos de manera ágil y oportuna. (5)	23	Alta

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rolando Gallo

4.03 Figura 4 Diagrama de estrategias.

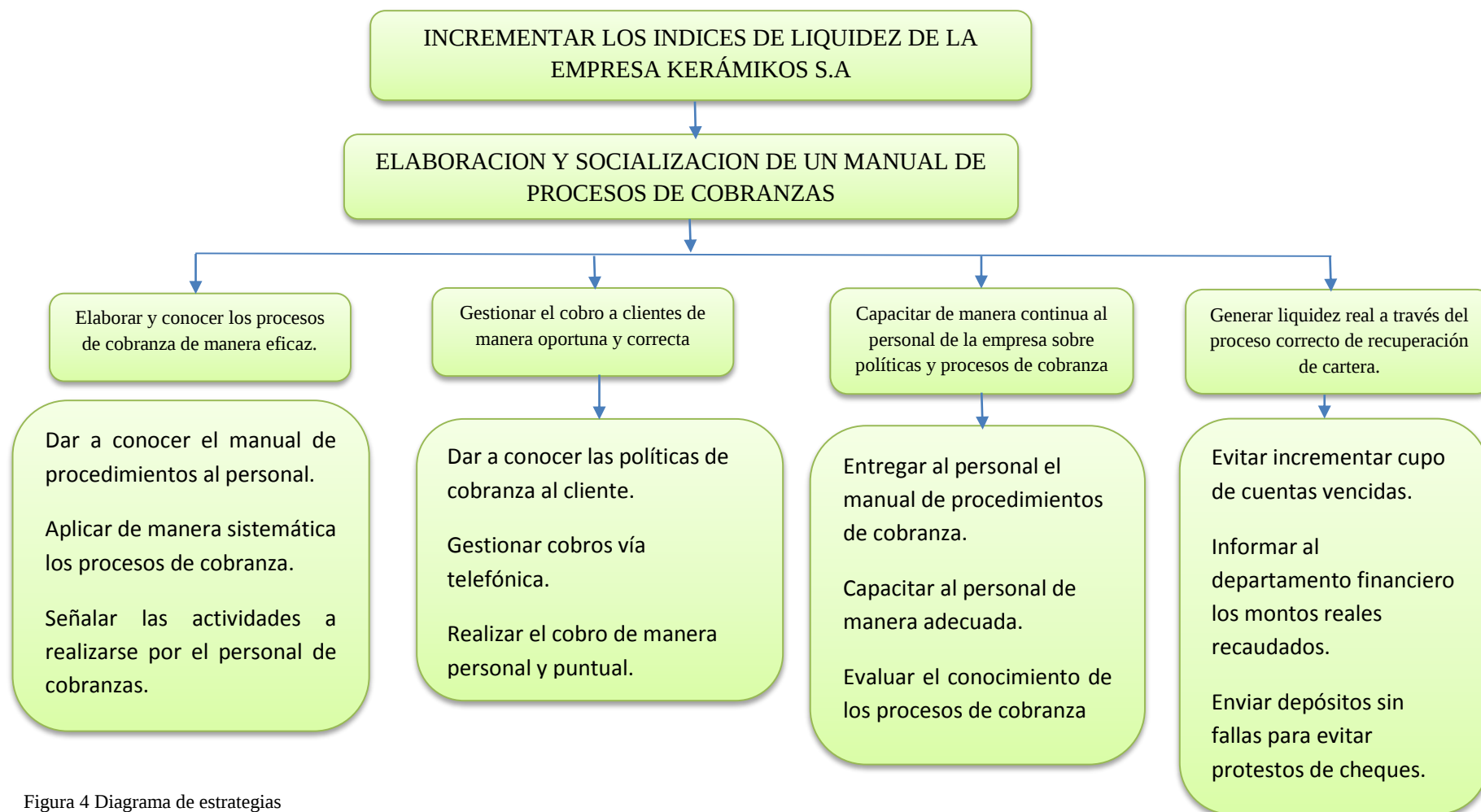


Figura 4 Diagrama de estrategias

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Rolando Gallo

4.04 Tabla 5 Matriz de marco lógico

Tabla 5
Matriz de marco lógico

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA	• Generar una liquidez real al 45%. • Garantizar la recaudación efectiva un 80%.	• Base de Datos de clientes. • Informes de recaudación.	• Falta de compromiso por parte del personal empresa.
PROPOSITO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS	• Control y aplicación de 100% de las políticas de cobranzas. • Conocimiento al 100% de las actividades a realizarse.	• Manuales entregados. • Emisión de facturas. • Informes de cuentas por cobrar.	• Manual no acogido por el personal del departamento. • Sobrepresion al personal.
COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Elaborar y conocer los procesos de cobranza de manera eficaz.	• Aplicar al 100% los procesos. • Sistematizar los procesos al 100%	• Ingresos de pagos al sistema. • Mantener informes de cuentas al día. • Evaluar conocimiento de los procesos.	• Personal no apto para el cargo. • Desmotivación personal en los procesos.

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Gestionar el cobro a clientes de manera oportuna y correcta	• Satisfacción del cliente al 100%. • Puntualidad al 75% en la gestión de cobro. • Cobranza al cliente al 70%.	• Fechas de vencimiento claras. • Gestionar cobro personalizado. • Visitas adecuadas y precisas de cobranza.	• Desconocimiento por parte del cliente. • Supervisores
Capacitar de manera continua al personal de la empresa sobre políticas y procesos de cobranza	• Disminuir los errores al 95% en los procesos de cobranza. • Genera confianza con clientes al 100% en sus métodos de pago.	• Aplicar el manual de procesos. • Evaluación al personal de cobranzas. • Motivar a realizar las actividades diarias.	• Desmotivación por parte del personal. • Falta de interés por parte del personal involucrado.
Generar liquidez real a través del proceso correcto de recuperación de cartera.	• Recuperar al 45% las cuentas por cobrar. • Evitar al 50% retrasos en los pagos de obligaciones.	• Gestiones telefónicas. • Cobros seguros e inmediatos.	• Falta de gestión de cartera vencida. • Facilidad en la cancelación de cuentas.

ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION
Dar a conocer el manual de procedimientos al personal. Aplicar de manera sistemática los procesos de cobranza. Señalar las actividades a realizarse por el personal de cobranzas.	• Elaboración del manual al 100%. • Inducción al personal sobre sistema a utilizar en el proceso al 90% • Mejorar el ambiente laboral al 90%.	• Certificados de asistencia a la inducción. • Reportes de cobranzas semanales. • Informes impresos de cartera. • Encuestas en el departamento de cobranzas sobre aplicaciones del manual. • Evaluaciones al personal de manera trimestral para confirmar el uso del manual de procesos.
Dar a conocer las políticas de cobranza al cliente. Gestionar cobros vía telefónica. Realizar el cobro de manera personal y puntual.	• Evaluar el desempeño del personal de cobranzas al 100%. • Identificar clientes potenciales al 100%	
Entregar al personal el manual de procedimientos de cobranza. Capacitar al personal de manera adecuada.	• Personal capacitado al 100%. • Capacitaciones efectivas al 90%.	

Evaluar el conocimiento de los procesos de cobranza	• Evaluaciones con puntajes altos al 90%.	
Evitar incrementar cupo de cuentas vencidas. Informar al departamento financiero los montos reales recaudados. Enviar depósitos sin fallas para evitar protestos de cheques.	• Disminución de la cartera vencida en un 90%. • Recaudación real al 95%. • Disminución de errores en depósitos al 100%.	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Rolando Gallo

CAPITULO V



5. Propuesta

5.01 Antecedentes

Kerámikos S.A se creó en 1976 con el objeto producir y comercializar cerámica artística y decorativa. La estrategia de posicionamiento surge en función al producto; principalmente se presentó ante el mercado como una marca de moda y tendencia, basados siempre en la condición de líder del mercado ecuatoriano en cerámicas.

Kerámikos S.A con el transcurrir de los años ha ido creciendo económica y físicamente, gracias a la calidad que mantienen sus productos y ha recibido una gran acogida por partes de sus clientes los cuales conforman el mercado ecuatoriano.

La empresa se ha dado a reconocer por los logros que ha obtenido en las diferentes construcciones sea del estado o privadas, en las cuales ha provisto del material para acabados de construcción (porcelanato, griferías, etc), de excelente calidad y demostrando de esta manera que Kerámikos S.A mantiene su estándar de calidad y atención al cliente.

En el proyecto se ha tomado en cuenta el departamento de cobranzas, porque es el encargado de recaudar dinero, controlar cuentas de clientes, aplicaciones de pagos, generar créditos a nuevos y viejos clientes que mantiene con sus distintos distribuidores y constructores. Se ha observado en el departamento de cobranzas que no se encuentra establecido ningún tipo de manual de procedimientos, el cual sirva como guía en los procesos de recaudación, generación de créditos e incluso en formas de aplicación de pagos por parte de los clientes; los mismo que podrían presentar futuros inconvenientes al momento de generar nuevos cupos de crédito (facturación nueva).

Todo esto se da porque no existe control al momento de cancelar facturas, no se tiene identificado a que facturas aplicar el pago; es todo lo contrario se cancela facturas al azar sin mantener un respaldo que señale como aplicar el pago. Esto da como resultado desconfianza por parte del cliente y mayor dificultad al momento de realizar gestiones de cobro, porque no se mantiene una idea clara de lo que realmente el cliente adeuda.

Otro problema de riesgo medio alto es, la falta de existencia de estados de cuentas impresos, en los cuales se puede controlar los movimientos que mantiene el cliente, sea este facturación nueva (incremento de cupo) o las diferentes cancelaciones que realiza e incluso con esto se podría manejar el control de retenciones, lo cual también significa dinero para la empresa.

La falta de comunicación entre departamentos de cobranza y financiero, puede provocar iliquidez en la empresa, porque al momento de consultar pagos por medios de transferencias de clientes se necesita confirmación inmediata por parte del departamento financiero y así poder sustentar la transferencia y cancelar las cuentas vencidas de cada cliente; así mismo se da una falencia al momento de receptar cheques y no mantener una base de datos que maneje los dos departamentos, en la cual se pueda verificar los cheques con su distinta fecha de pago, y con esta información se podrá acceder a los sobregiros bancarios de forma seguro y ágil, sin verse afectado el historial de crédito de la empresa con las diferentes entidades bancarias.

Identificando estos problemas principales, he planteado elaborar un manual de procesos de cobranza, el mismo que ayudara a la empresa a mejorar sus índices de liquidez y establecer las actividades que se debe desenvolver cada persona que labora en el departamento de cobranzas.

5.01.01 Filosofía empresarial.

5.01.01.01 Misión.

Kerámikos S.A mantiene como misión “satisfacer oportunamente las necesidades de nuestros clientes, manteniendo productos innovadores con precios competitivos de la más alta calidad, proveedores comprometidos con nuestras políticas, personal competente y motivado que brinde un servicio altamente calificado, asegurando el logro de los objetivos organizacionales, sustentado en nuestro compromiso de mejoramiento”.

5.01.01.02 Visión.

Y su visión es “ser la empresa rentable, con mejor Imagen y más grande en la comercialización de productos cerámicos y acabados para la construcción en el Ecuador, con presencia en el Mercado Regional”.

5.01.01.03 Política de calidad.

Garantizar que la calidad de los productos y el servicio ofrecido por Kerámikos S.A. satisfaga oportunamente las necesidades de nuestros clientes y usuarios manteniendo precios competitivos, proveedores comprometidos con nuestras políticas, personal motivado y calificado, asegurando el desarrollo de objetivos de calidad que serán continuamente monitoreados, todo esto sustentado en nuestro compromiso de mejoramiento continuo. (Kerámikos. 2014)

5.01.01.04 Figura 5 Organigrama estructural de la empresa "KERÁMIKOS S.A"

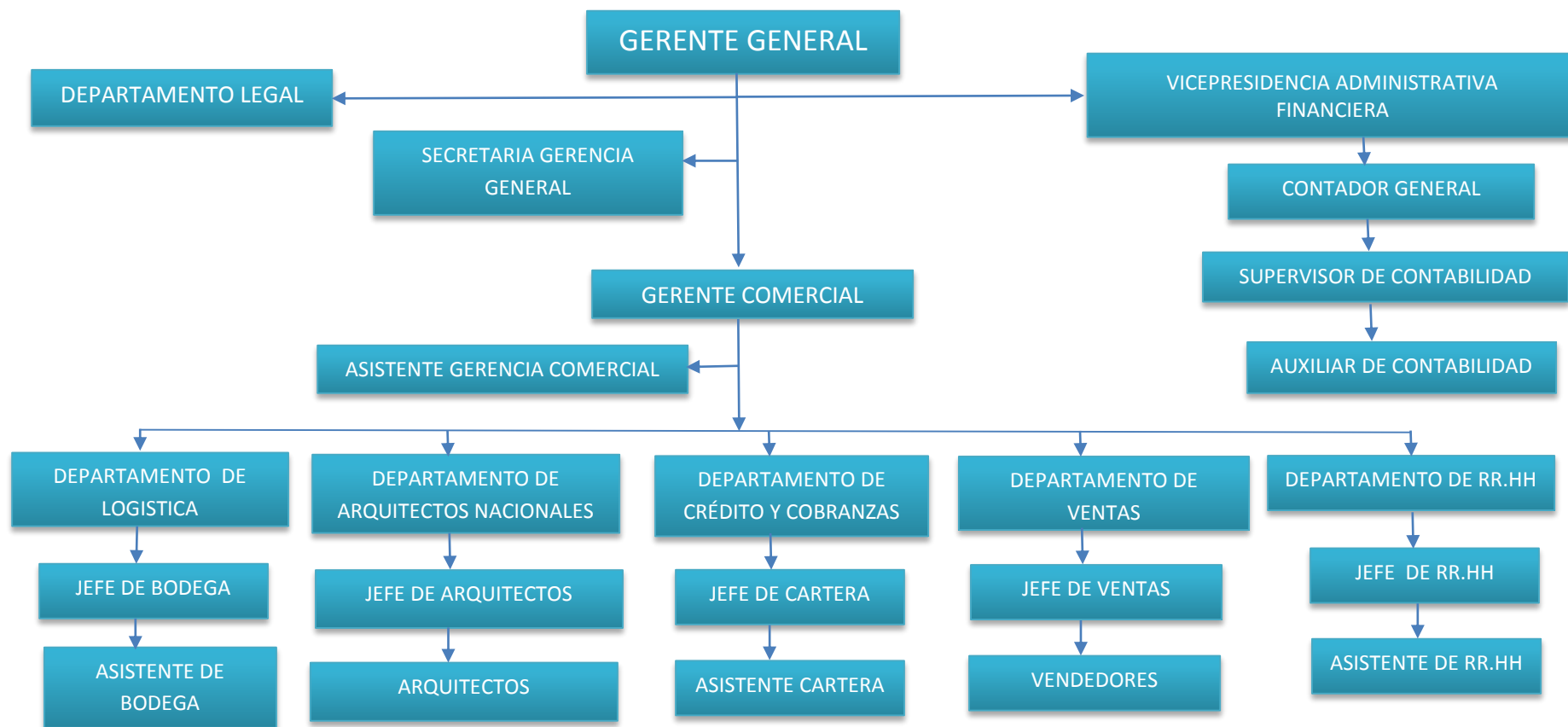


Figura 5 Organigrama estructural de la empresa "KERÁMIKOS S.A"

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Rolando Gallo

5.01.01.05 Descripción estructural de la empresa “KERÁMIKOS S.A”

La estructura organizativa está conformada por la Junta General de Accionista del Grupo Eljuri como primera autoridad, como presidente el Sr. Juan Eljuri; luego Vicepresidente la Sra. María Clara Eljuri, como Gerente Financiero el Ing. Jorge Talbot, y para finalizar como Vicepresidente Operativo el Eco. Gerardo Maldonado.

A continuación pasaremos a describir las funciones de cada departamento señalado en el organigrama de la empresa:

Gerente general: Es la persona jurídica encargada de dirigir las distintas áreas de la empresa, esto incluye, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta, el mismo también se encarga de planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.

Departamento legal. - Este departamento funciona como órgano instructor en procedimientos de tipo disciplinarios los cuales van a ser aplicados al personal y asesorar a la empresa en materia de derecho administrativo.

Departamento financiero.- la función principal de este departamento es la administración correcta de todos los recursos económicos de la empresa, y la distribución correcta de los mismos en los diferentes departamentos que mantiene Kerámikos.

Para esto recurrirá al departamento de contabilidad el mismo que se encarga de controlar ingresos y egresos de la empresa de manera adecuada, evitando errores en las diferentes transacciones que se realiza día a día.

Gerente comercial.- La función de este departamento es la de diseñar, planificar, implementar y controlar los objetivos del área comercial, los cuales son cumplir con los presupuestos establecidos por gerencia general, lograr un equipo de trabajo adecuado al perfil solicitado para el cargo de asesor comercial, conocer todo sobre el stock de productos que ofrece la empresa a los diferentes clientes y sus diferentes aplicaciones.

Departamento de logística.- Es el área encargada de controlar y almacenar el material comprado a los proveedores. Dentro de este departamento también se encuentra el área de compras el cual se encarga del análisis de proveedores y también de disminuir gastos al momento de realizar cualquier comprar a la empresa, de esta manera asegurar la calidad de productos obtenidos para la diferente comercialización. En esta área también se encuentra el área de despachos el cual distribuye los materiales a los destinos clientes a nivel nacional.

Departamento de arquitectos nacionales.- Este departamento se encarga de dirigir y realizar los diferentes proyectos de rehabilitación de los almacenes comerciales y oficinas administrativas que se encuentran distribuidas en diferentes ciudades del país. También se encarga de elaborar los diferentes informes técnicos que solicita gerencia general.

Departamento de crédito y cobranzas.- Las funciones de este departamento son primordiales, porque va de la mano con el área comercial, debido a que este se encarga de otorgar los créditos a los diferentes clientes, análisis de la información financiera que se solicita al cliente, realizar una gestión efectiva de cobranza, presentar informes a gerencia para verificar si el monto solicitado de crédito por el cliente es aprobado o no, determina que créditos han ocasionado pérdida a la empresa y calificarlos como malos

deudores; y por ultimo verifica que todos los documentos que se le solicita la cliente estén en regla y completos y de esta manera disminuir el riesgo de cartera vencida.

Departamento de ventas.- La función de este departamento es la de planear, ejecutar y controlar las actividades de comercialización de los productos con los clientes; además debe dar seguimiento a las actividades de venta, e incrementar ventas que sean rentables para el empresa.

Departamento de recursos humanos.- Este departamento tiene varias funciones, en cuanto a empleados, se encarga de planificar la plantilla, definir el perfil de profesional, lección y formación del personal y tramitación de despidos.

Además debe realizar una elección y formalización de contratos, seguros sociales, tramitar permisos, vacaciones, etc. Todo esto sin olvidar que se debe manejar acorde lo indique el Ministerio de Relaciones Laborales.

5.01.01.06 Análisis FODA de la empresa Kerámikos S.A

5.01.01.06.01 Definición matriz FODA.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. (S/N, 2016)

5.01.01.06.02 Tabla 6 Análisis FODA de la empresa Kerámikos S.A

Tabla 6
Análisis FODA de la empresa Kerámikos S.A

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Experiencia de varios años	Reconocimiento de la marca
Garantía	Posicionamiento en el mercado
Calidad	Incrementar ventas a nivel nacional
Cobertura Nacional	Crecimiento Financiero
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de capacitación de empleados	Incremento de impuestos
Excesiva Rotación de personal	Elevados costos arancelarios en importaciones
Problemas de logística	Disminución del área de construcción.
Falta de publicidad	Falta de liquidez
	Atrasos en pagos a proveedores

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rolando Gallo

5.01.01.07 Análisis de la matriz FODA.

Fortalezas.

Como se puede conocer la empresa lleva varios años de experiencia en el mercado nacional, lo cual ha permitido su crecimiento en altas escalas, de esta manera se ha logrado posicionar en las principales ciudades del Ecuador. De igual manera ha demostrado en la comercialización de sus productos, una amplia gama de acabados para el área de construcción y de esta manera mantener su calidad en los diferentes productos y garantizar la satisfacción del cliente a través de las sucursales brindando una atención adecuada y personalizada.

Oportunidades.

La empresa mantiene a su favor el reconocimiento de la marca, ya que esta ha permitido a la empresa obtener proveedores de gran reconocimiento a nivel nacional e internacional. Con su gran variedad de productos ha logrado posicionarse en el mercado como una empresa sólida, solvente y capaz de generar plazas de trabajo en todo el país. Con esto se ha obtenido mantener relaciones comerciales con grande constructoras reconocidas en el país como es Uribe & Schwarzkopf, Maldonado Fiallos, etc, lo cual ha generado grandes ventas y la rentabilidad deseada por sus accionistas.

El crecimiento financiero es de gran interés, porque permite a la empresa mantenerse al día con sus obligaciones, además de realizar préstamos a gran escala con diferentes entidades de crédito, y así mejorar su historial crediticio, generando confianza con sus accionistas, empleados, proveedores y entidades de crédito.

Debilidades.

Se puede observar que en la empresa no existe un plan de capacitación para el personal, lo cual conlleva a cometer errores en los procesos de los diferentes departamentos de la empresa, al existir esto se da gran rotación de personal y esto genera conflictos en las diferentes áreas especialmente en las administrativas. Los problemas de logística en un gran inconveniente con la empresa, porque se presentan retrasos al momento de entregar mercadería a los clientes y se la confianza del cliente va disminuyendo y de esta manera las ventas disminuirían.

La falta de publicidad de la empresa, da como resultado falta de interés por parte del cliente y de los proveedores, porque al desconocer la marca generaría desconfianza y no llamaría la atención de nuevos clientes.

Amenazas.

Como se conoce, el incremento de los impuestos puede ocasionar un daño económico a la empresa, porque reduce las cantidades de creación de plazas de trabajo y decrecimiento de la actividad económica.

El incremento en las tasas arancelarias, pone en peligro que la empresa deje de importar materia prima para sus productos y esto generaría una pérdida de clientes y disminución en las ventas.

El problema actual en el Ecuador, es el sector inmobiliario o de construcción el cual está disminuyendo, el motivo es que la mayoría de constructoras labora con el

gobierno y este al momento se encuentra desfinanciado y no puede cancelar obras pendientes a constructoras privadas.

Al momento de mantener cuentas vencidas con montos altos, la empresa no obtiene la liquidez deseada y esto generaría retrasos en las obligaciones pendientes, sea estas con sus trabajadores, entidades de crédito y principalmente sus proveedores, sin los cuales la empresa disminuiría su producción por falta de materia prima.

5.02 Descripción de la herramienta metodológica.

5.02.01 Tipo de investigación.

La investigación que va a ser utilizada en este proyecto es de forma descriptiva, porque se va a recolectar datos los cuales van a señalar la situación actual de la empresa; y el método por el cual recolectaremos esta información será por medio de la encuesta que se realizará al personal administrativo de la empresa Kerámikos S.A

5.02.02 Enfoque de la investigación.

Esta investigación va dirigida al personal administrativo de la empresa Kerámikos S.A en especial al desarrollo del departamento de cobranza, con la finalidad de establecer procesos de cobranza y con los cuales se obtendrá un manejo adecuado a de las cuentas por cobrar de la empresa. Para el desarrollo de este proyecto nos basaremos en el modelo de I+D+I (Investigación + Desarrollo + Innovación) con el fin de obtener una solución a los problemas que mantiene la empresa con el departamento de cobranzas.

5.02.03 Población y muestra.

Para desarrollar esta investigación, recurriremos al personal de cada departamento que se encuentra en la Regional Quito, la misma que cuenta con los siguientes departamentos:

PERSONAL ADMINISTRATIVO KERAMIKOS S.A

Tabla 7
Personal administrativo Kerámikos S.A

Departamento	Nº Personas
Gerencia Administrativa	1
Asistente Administrativa	3
Gerencia Comercial	1
Asistente Comercial	1
Departamento de Ventas	6
Departamento de cobranzas	3
Departamento de Facturación	1
Departamento de Atención al Cliente	1
Departamento de Marketing	1
TOTAL	18

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rolando Gallo

Como se observa en el cuadro del personal administrativo, el número de personas a realizar las encuestas es un total de 18, las mismas que nos ayudaran a identificar los problemas actuales y las posibles soluciones en el departamento de cobranzas.

5.02.04 Modelo de encuesta.

Encuesta dirigida al personal administrativo de KERAMIKOS S.A

Objetivo. Recolectar información necesaria para la elaboración y socialización de un manual de procesos de cobranzas para incrementar los índices de liquidez de la empresa.

1. Señale el tiempo que labora en la empresa Kerámikos S.A?

☐ 6 a 12 meses

☐ 1 a 2 años

☐ 3 o más años

2. Conoce usted si existe manual de procesos de cobranza en la empresa?

☐ SI

☐ NO

3. Considera usted importante la aplicación de un manual de procesos de cobranza?

☐ SI

☐ NO

Porque.....

.....

4. De qué manera ayudaría implementar un manual de procesos de cobranza en la empresa?

☐ Aplicación de pagos correctos.

☐ Recuperación efectiva de cuentas vencidas.

☐ Optimizaría recursos y tiempos muertos

☐ Generaría liquidez a la empresa.

5. Al momento de implementar un manual de procesos de cobranza; cada qué periodo se debe realizar un plan de capacitación?

☐ Mensual

☐ Trimestral

☐ Anual

6. Conoce si la empresa mantiene problemas de liquidez?

☐ SI

☐ NO

7. Debido a que aspectos cree usted que Kerámikos mantiene problemas de liquidez?

Señale algunos.

.....

.....

.....

.....

8. En qué aspecto se ve afectada la empresa, al no mantener los procesos establecidos de recuperación de cartera?

☐ Financiamiento

☐ Disminución de ventas.

☐ Conflictos con los clientes.

☐ Otros.....

.....

9. Ha mantenido usted problemas con el departamento de cobranzas?

☐ SI

☐ NO

Explique.....

.....

10. Recomendaría alguna mejora en el departamento de cobranzas?

☐ SI

☐ NO

Describa.....

.....

5.02.05 Tabulación de resultados de la encuesta.

Pregunta 1

¿Señale el tiempo que labora en la empresa Kerámikos S.A?

Tabla 8
Tiempo que laboran en la empresa

Respuesta	6 a 12 meses	1 a 2 años	3 o más años
Cantidad	10	7	1
Porcentaje	56%	39%	5%

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo



Figura 6 Gráfico Tiempo que laboran en la empresa

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: La gráfica superior nos señala que el 56% del personal administrativo mantiene poco tiempo laborando en la empresa, esto da como resultado un bajo conocimiento de los procesos administrativos que maneja la empresa; comparado con el personal que mantiene más de un año que sería el 39 y 5%, los cuales tendrían mayor conocimiento de los procesos a seguir en el departamento que laboran diariamente y

serian la base primordial para capacitar al personal nuevo, sobre los procesos administrativos que desenvuelven.

Esto se ha venido dando por la excesiva rotación del personal, lo cual se necesita un personal estable para poder aplicar procesos claros y precisos y evitar errar en los procesos administrativos.

Pregunta 2

¿Conoce usted si existe manual de procesos de cobranza en la empresa?

Tabla 9
Conocimiento del manual

Respuesta	SI	NO
Cantidad	5	13
Porcentaje	28%	72%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo



Figura 7 Gráfico de conocimiento del manual

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: Realizada la encuesta se observa que el 72% del personal administrativo desconoce la existencia de un manual de procesos de cobranza, esto se genera por falta de capacitación en cada departamento, y el 28% si lo conoce, pero señalan que el manual no está actualizado, que no se han generado capacitaciones los cuales mejorarían el proceso de cobro; indican que los procesos de cobro se ha venido manejando de manera empírica, por lo cual ha generado inconveniente con los clientes, generando desconfianza y retraso en las cancelaciones de facturas vencidas.

Pregunta 3

¿Considera usted importante la aplicación de un manual de procesos de cobranza?

Tabla 10
Aplicación de un manual

Respuesta	SI	NO
Cantidad	18	0
Porcentaje	100%	0%

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo



Figura 8 Aplicación de un manual
Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: Esta pregunta ha se ha manejado con gran importancia, debido a que el 100% del personal administrativo señala que se debe aplicar un manual en donde los procesos de cobranza estén descritos de forma clara y sencilla evitando de esta manera contratiempos al momento de gestionar el cobro a los clientes.

Pregunta 4

¿De qué manera ayudaría implementar un manual de procesos de cobranza en la empresa?

Tabla 11
Implementar un manual

Respuesta	Aplicación correcta de pagos	Recuperación efectiva de cuentas vencidas	Optimizaría recursos y tiempos muertos	Generaría liquidez a la empresa
Cantidad	4	7	3	4
Porcentaje	22%	39%	17%	22%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

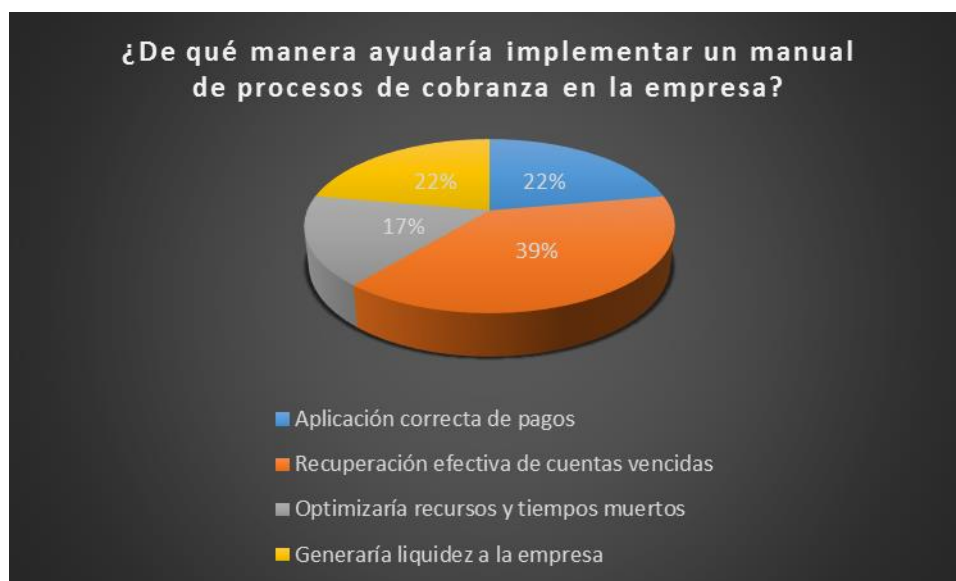


Figura 9 Gráfica Implementar un manual

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: Podemos identificar en la gráfica superior que, la implementación de un manual de procesos de cobranza ayudaría en varios aspectos. En los cuales los encuestados señalaron los siguientes:

- El 39% de los encuestados señalan que al implementar un manual de procesos de cobranza ayudaría a la recuperación efectiva de cuentas vencidas, evitando de esta manera el incremento de cartera.
- El 22% de los encuestados señalan que el manual de cobranzas ayudaría a controlar de manera correcta la aplicación de pagos, porque en la actualidad ha existido problemas en la aplicación de pagos en la cuentas de clientes generando saldos irreales y retrasando los pagos por parte del cliente.
- El otro 22% de los encuestados señalan que al aplicar el manual de procesos, generaría una liquidez real para la empresa y de esta manera poder generar confianza con las entidades de financiamiento.
- El 17% de los encuestados señalan que el aplicar un manual de procesos de cobranza optimizaría recursos y tiempos muertos, de esta manera se gastaría menos papel y luz eléctrica. El tiempo se utilizaría al 100% para evitar errores.

Pregunta 5

¿Al momento de implementar un manual de procesos de cobranza; cada qué periodo se debe realizar un plan de capacitación?

Tabla 12
 Periodo de capacitación

Respuesta	Mensual	Trimestral	Anual
Cantidad	4	11	3
Porcentaje	22%	61%	17%

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo

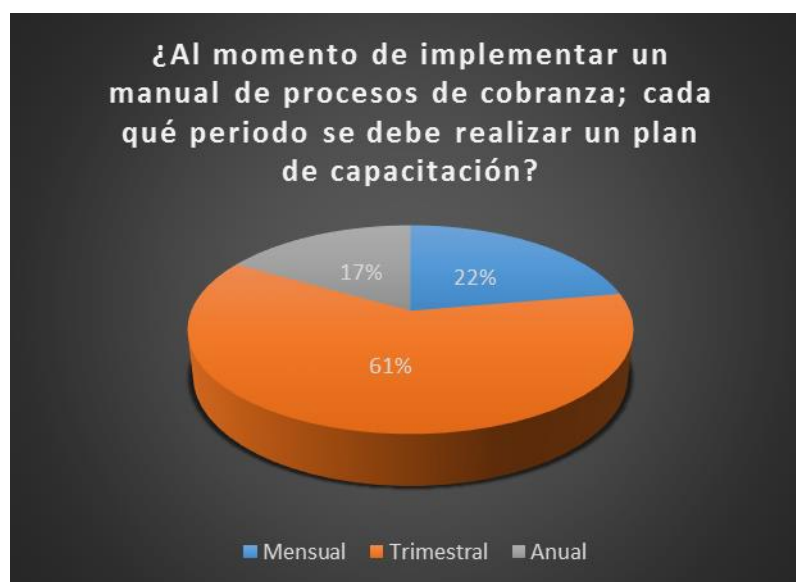


Figura 10 Gráfico Perdido de capacitación

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: En el gráfico se puede observar que el 61% de los encuestados están de acuerdo que si se aplica un manual de procesos de cobranza, se debe capacitar trimestralmente para verificar si la inducción es la correcta.

El 22% señala que la capacitación se debe realizar mensualmente, de esta manera los procesos estarían claros y no se requeriría estar preguntando a cada momento al personal encargado de la capacitación.

El 17% de los encuestados están de acuerdo en que las capacitaciones se las realice una vez al año, señalando que de esta manera evitarían desgastar el tiempo en capacitaciones.

Pregunta 6

¿Conoce si la empresa mantiene problemas de liquidez?

Tabla 13

Problemas de liquidez

Respuesta	SI	NO
Cantidad	8	10
Porcentaje	56%	44%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo



Figura 11 Problemas de liquidez

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: Esta pregunta es de gran interés, porque el 56% de las personas encuestadas conocen que la empresa mantiene problemas de liquidez, las razones las vamos a describir en la pregunta 7.

El otro 44% no mantiene conocimiento si la empresa mantiene problema de liquidez, esto se debería a que sus departamentos no están involucrados directamente con el departamento financiero y el departamento de cobranzas.

Pregunta 7

¿Debido a que aspectos cree usted que Kerámikos mantiene problemas de liquidez?

Tabla 14
Aspectos de liquidez

Respuesta	Contestaron	No Contestaron
Cantidad	13	5
Porcentaje	72%	28%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo



Figura 12 Aspectos de liquidez

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: Según el gráfico superior el 72% de los encuestados respondieron que Kerámikos tiene problemas de liquidez y esto se genera por las bajas ventas que se han reflejado en el 2015 y principios del 2016; también por la situación política actual, la cual ha afectado al sector de la construcción; por excesivo cupo concedido a clientes manteniendo retraso en los pagos y por ultimo falta de stock al momento de realizar ventas lo cual no genera liquidez en la empresa.

El otro 28% no respondió la pregunta porque no mantiene conocimiento sobre problemas de liquidez de la empresa.

Pregunta 8

¿En qué aspecto se ve afectada la empresa, al no mantener los procesos establecidos de recuperación de cartera?

Tabla 15

Aspectos que afectan a la empresa

Respuesta	Financiamiento	Disminución de ventas	Conflictos con los clientes	Otros
Cantidad	8	5	4	1
Porcentaje	44%	28%	22%	6%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo



Figura 13 Aspectos que afectan a la empresa

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: Para esta pregunta se debe tomar en cuenta los aspectos principales que podrían afectar en la empresa al no mantener un manual de procesos de cobranza.

El 44% de los encuestados señalan que al no mantener procesos de cobranza afectaría al financiamiento de la empresa, el cual depende de la custodia de cheques y del efectivo que se recupera día. De esta manera poder solicitar sobregiros bancarios y poder cumplir sus obligaciones con trabajadores y proveedores.

El 28% de los encuestados señalan que al no mantener procesos de cobranza, las ventas disminuirán debido a que el cliente mantiene cartera vencida por falta de gestión y no puede acceder a la aprobación de nueva facturación.

El 22% de los encuestados indican que al no manejar procesos de cobranza, esto le traerá conflictos con los clientes, porque al no mantener una cartera actualizada el cliente tendría molestias al momento de cancelar y generar nuevos pedidos y esto generara desconfianza y se perdería al cliente.

El 6% de los encuestados indican que existen otros motivos que afectarían a la empresa a no mantener procesos de cobranza, el cual sería el conflicto con los asesores (vendedores), los mismos que se mostrarían molestos al momento de facturar para cumplir su cupo mensual y no accedan a la aprobación por malas aplicaciones o por falta de gestión de cobros.

Pregunta 9

¿Ha mantenido usted problemas con el departamento de cobranzas?

Tabla 16

Problemas con el dpto. De cobranzas

Respuesta	SI	NO
Cantidad	1	17
Porcentaje	6%	94%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo



Figura 14 Problemas con el dpto. De cobranzas

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: El grafico señala que el 94% de los encuestados no mantienen ningún conflicto con el departamento de cobranzas.

EL 6% si ha mantenido problemas con el departamento de cobranzas, el cual señala que el cliente solicita que se retiren los pagos y en el cual el departamento de

cobranzas no ha realizado la gestión alguna. Con esto se debe dar más seguimiento a los pagos que estén listos para retirar donde el cliente.

Pregunta 10

¿Recomendaría alguna mejora en el departamento de cobranzas?

Tabla 17
 Mejoras

Respuesta	SI	NO
Cantidad	13	5
Porcentaje	72%	28%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo



Figura 15 Mejoras

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

Análisis: En la última pregunta de la encuesta el 72% de los encuestados señalan que se debería mejorar los procesos que se ha estado manejando de manera empírica, llevar un control de registro de las cobranzas realizadas para medir la efectividad en la recaudación, dar a conocer las políticas de cobro y agilizar el proceso de crédito.

El 28% de los encuestados se encuentran satisfechos con los procesos empíricos que se han estado manejado actualmente.

5.03 Diseño del manual de procesos de cobranza de la empresa Kerámikos S.A

5.03.01 Antecedentes

5.03.01.01 Manual de procedimientos

Según lo define (Villaroel, 2009)

Los manuales de procedimientos son un compendio de acciones documentadas que contienen en esencia, la descripción de las actividades que se realizan producto de las funciones de una unidad administrativa, dichas funciones se traducen en lo que denominamos procesos y que entregan como resultado un producto o servicio específico.

Esta herramienta administrativa permite orientarnos en el área en que se va aplicar el cargo, es una guía en la cual se conocerá los procedimientos y políticas establecidas en la empresa para recuperar valores vencidos, de esta manera se obtendrá mejores resultados y un mayor control de las diferentes cuentas de los clientes,

La finalidad del manual de procesos es, capacitar al personal nuevo para que este apto para desarrollar sus funciones como gestor de cobranzas y de esta manera minimizar errores los cuales podrían conllevar a problemas en un futuro con los clientes, disminuir la cartera vencida ejecutando las políticas adecuadas de cobranzas y generando una liquidez real, la misma que permitirá a la empresa obtener futuro financiamiento con entidades bancarias.

5.03.01.02 Tipos de manuales.

Los manuales son textos en los cuales se registran instrucciones a seguir para facilitar las tareas a realizarse en el área respectiva, entre ellos tenemos los siguientes:

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

- **Manuales de Organización.-** Estos manuales contienen la estructura, funciones y los diferentes roles de cada área de la empresa.
- **Manuales departamentales.-** Este tipo de manual contiene la leyes a cumplirse en el departamento específico de la empresa.
- **Manual de políticas.-** En este manual se encuentran las reglas las cuales determinan la dirección de una empresa.
- **Manual de procedimientos.-** Este tipo de manual establece los pasos a seguir para emprender una actividad de forma correcta.
- **Manual de finanzas.-** Este manual tiene como objetivo verificar la correcta administración de todos los recursos financieros con la que cuenta la empresa.

5.03.01.03 Objetivos del manual de procedimientos.

- a. Determinará las diferentes actividades que se realizará en el departamento en el cual se aplicara el manual.
- b. Permitirá definir de manera eficiente los procesos a seguir en el área para mejorar la productividad del departamento.
- c. Validará la existencia del puesto dentro del organigrama estructural de la empresa.
- d. Servirá de guía para el personal nuevo que esté a cargo del puesto, de esta manera se medirá el desempeño realizado por el personal en el departamento.
- e. Generará un proceso sistemático para obtener una correcta aplicación de pagos de facturas.
- f. Definirá el perfil adecuado para desempeñar el cargo de gestor de cobranzas.

5.03.02 Definición de elaboración.

“Es la capacidad del individuo para formalizar las ideas, para planear, desarrollar y ejecutar proyectos. Es la actitud para convertir las formulaciones en soluciones prometedoras y acciones decisivas, es la exigencia de llevar el impulso creativo hasta su realización”. (Lopez, 2010)

5.03.03 Definición de socialización.

Lo define (Rojas, s.f.),

La socialización es el proceso por el cual aprendemos a ser miembros de la sociedad. Es decir, a través de la socialización aprendemos a ser miembros reconocidos de la sociedad en que hemos nacido. Y ser miembro reconocido, esto es, que los demás me perciban como tal y que yo me identifique como parte de esa sociedad, implica, en lo esencial, la adopción de una cultura común. La socialización tiene como resultado la interiorización de normas, costumbres, creencias y valores, gracias a los cuales el individuo puede relacionarse con los demás miembros de la sociedad.

5.03.04 Definición de liquidez

“La liquidez es un concepto económico que mide que tan rápido un activo puede ser convertido en dinero en efectivo, sin que el mismo sufra una pérdida en su valor real”. (Economía WS, 2016)

La liquidez, es importante para una empresa, porque permite analizar la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, si la empresa mantiene una alta cartera vencida, no se puede obtener una liquidez real, porque esta se basa en un valor aun no registrado como dinero en efectivo, no existe flujo de efectivo y

esto incapacitaría a la empresa para obtener créditos en las diferentes instituciones de financiamiento.

La finalidad de la liquidez, es poder medir los diferentes niveles de endeudamiento que mantiene la empresa, la disponibilidad de financiamiento y el grado de liquidez que mantienen los activos de la empresa.

5.03.04.01 Indicadores de liquidez

Fondo de maniobra: Activo Corriente – Pasivo Corriente. Es la parte del activo corriente que está financiada por capitales permanentes. Lo aconsejable es que una parte del activo corriente esté financiada con financiación a largo plazo. (Duarte, s.f.)

Índice de liquidez total: Activo Corriente/Pasivo Corriente. Determina cuántos dólares de activos corrientes hay por cada dólar que tenemos que pagar en un año. Si comparamos este índice a nivel de sector empresarial, podemos analizar el nivel de inversión requerido y el grado de competitividad. (Duarte, s.f.)

Prueba ácida: Nos dice cuántos dólares de pasivo corriente tenemos por cada dólar en nuestro activo corriente. Entre más alto sea este indicador mayor es su capacidad de pago. Se halla restando del activo corriente las existencias y dividiéndolas por el pasivo corriente, las existencias deben restarse del activo corriente porque son un realizable condicionado, se convierten o no en dinero líquido dependiendo de si las existencias se convierten en producto, el producto se venda y la venta se cobre. Si queremos tener mayor seguridad respecto a nuestra capacidad para pagar la deuda, es conveniente quitarlas, cuando las restamos tenemos la distancia a la suspensión de pagos. (Duarte, s.f.)

5.03.05 Definición de Procesos.

Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema. El concepto puede emplearse en una amplia variedad de contextos, como por ejemplo en el ámbito jurídico, en el de la informática o en el de la empresa. (Definicion)

Los procesos se establecen para mantener un orden adecuado en diferentes áreas, sean estas administrativas o productivas. De esta manera se mantendrá un control adecuado minimizando fallas establecidas en procesos que se han utilizado de manera empírica en el departamento.

5.03.06 Definición de Departamento de cobranza.

El departamento de cobranzas es el encargado de otorgar crédito a clientes que desean mantener relaciones comerciales con la empresa, gestionar cobros de manera correcta y su respectiva aplicación; también es el encargado de verificar si los documentos entregados por los clientes son válidos, evitar el incremento de cuentas vencidas y determinar los malos deudores para evitar nuevamente emitir un crédito a dichas personas.

5.03.07 Definición de cobranza.

“La Cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de volver a prestar” (Headquarters, 2008)

La gestión de cobranza en un proceso muy importante en una empresa, debido a que esta permite generar liquidez a base de la recuperación de créditos concedidos a

diferentes clientes, de esta manera evitara la morosidad e incluso que se generen cuentas incobrables lo cual perjudicaría a la empresa directamente.

5.03.08 Definición de políticas de cobro.

Las políticas de cobro son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes.

Y según (V, 2014),

Cualquier sistema de cobranzas para que tenga éxito debe recibir dinero. Este objetivo se vuelve menos obvio y bastante menos probable de lograr cuando se agregan los requerimientos adicionales de retención del buen nombre, la rehabilitación del deudor, la prontitud en el pago y la operación económica.

Las políticas de cobro y de crédito en una empresa son de gran importancia, estas permiten detallar las cláusulas para que el cliente sea beneficiario de un crédito y cumpla con los requisitos solicitados por la empresa los cuales son formas de pago (cheque, efectivo o transferencias interbancarias), plazo de cancelación de facturas (30, 60, 90 o más días de crédito dependiendo la capacidad adquisitiva del cliente), términos legales en caso que se requiera cobros por vía de jueces.

5.03.09 Definición de cliente.

Según (Thompson)

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o

para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Los denominados clientes, son personas naturales o jurídicas que conforman una parte importante para cualquier empresa, debido que al momento de comercializar productos o prestar servicios estos genera ingresos económicos lo cual significa liquidez para la empresa comercializadora.

En el mercado actual mantenemos varias clasificaciones de clientes, a continuación señalaremos los principales:

- **Cliente complacidos.-** Son aquellos que captaron la calidad y desempeño que mantiene la empresa y la cual ha superado sus expectativas generando afinidad y lealtad a la misma.
- **Clientes satisfechos.-** Este tipo de cliente es aquel que mantiene sus expectativas equilibradas, el mismo mantendría su lealtad al proveedor actual, pero puede encontrar otro que supere sus expectativas de servicio y calidad.
- **Clientes insatisfechos.-** Este tipo de clientes es todo lo contrario de los mencionados anteriormente, captan el bajo desempeño del servicio y evitan tener una experiencia desagradable y están dispuestos a cambiar de proveedor inmediatamente.
- **Clientes influyentes.-** Estos clientes se caracterizan por el volumen y frecuencia de compras y los mismo mantienen un alto grado de influencia en el mercado que se desarrolla la empresa. Este tipo de clientes es favorable para la empresa, porque puede dar crecimiento de la marca y calidad que maneja la empresa.

5.04 Desarrollo del manual de procesos de cobranza para el departamento de crédito y cobranzas de la empresa Kerámikos S.A

Organigrama Estructural del Departamento de Cartera

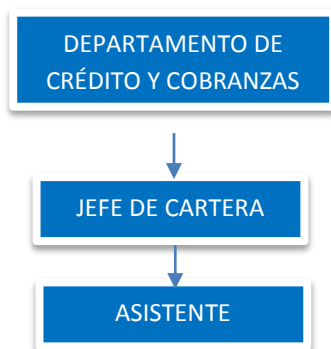


Figura 16 Organigrama estructural departamento cobranzas

5.04.01 Objetivos

Conocer las funciones y responsabilidades del personal que labora en el departamento de cobranzas y los procedimientos a seguir en la gestión de cobros de cuentas vencidas a los diferentes clientes que maneja la empresa.

Capacitar al personal del departamento sobre las políticas de crédito establecidas para evitar errores en las aprobaciones de cupos solicitados, de esta manera disminuir la cuentas vencidas y mejorar la liquidez de la empresa.

Controlar la aplicación correcta de pagos diarios, con los cuales se mantendrá actualizadas las cuentas del clientes, las mismas que serán canceladas con cheque, transferencias electrónicas o en efectivo; al igual que la revisión de documentos de crédito, con los cuales se obtendrá información necesaria del cliente para acceder al crédito solicitado.

5.04.02 Misión

Capacitar al personal del departamento de cobranzas sobre los procesos de cobranza de manera correcta, de este modo evitar el incremento de cuentas por cobrar y generar altos índices de liquidez en la empresa.

5.04.03 Identificación de cargo.

5.04.03.01 Jefe de Crédito.

Tabla 18
Identificación cargo jefe de crédito

Identificación de Cargo Jefe Crédito	
Nombre del Cargo:	Jefe de Crédito y Cobranzas
Jefe Inmediato:	Gerencia General

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

5.04.03.02 Perfil requerido.

Edad mínima 28 años; experiencia tres años; Estudios superiores en: Derecho o Ingeniería Comercial Marketing, no necesariamente concluidos, pero si aprobados hasta 3er año, manejo de utilitarios y cursos relacionados con su cargo.

5.04.03.03 Funciones.

- Gestionar la cobranza e informe mensual
- Elaboración de depósitos para su ejecución.
- Crear formato para ingresos de depósitos para proceso contable.
- Aprobación de proformas a nivel nacional.

- Revisión de formularios de notas de créditos de devoluciones y cambios, a nivel nacional.
- Verificar referencias bancarias de los clientes, cuentas corrientes y central de riesgo.
- Supervisar cartera T1, T2, T3 y Territorio Nacional.
- Elaborar y coordinar realización de notas de crédito.
- Emitir estados de cuenta para cuadre con las cuentas de clientes.
- Es responsable de las actividades definidas en los procedimientos de calidad, en la matriz de responsabilidades.
- Es responsable de realizar otras actividades que le asignen dentro de la empresa sus superiores.

5.04.03.04 Asistente de crédito y cobranzas.

Tabla 19

Identificación cargo asistente de crédito

Identificación de Cargo de Asistente de Crédito	
Nombre del Cargo:	Asistente de Crédito y Cobranzas
Jefe Inmediato:	Jefe de Crédito y Cobranzas

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

5.04.03.05 Perfil requerido.

Edad mínima 25 años; experiencia un año en áreas afines; Estudios superiores en: Ingeniería Comercial Marketing, no necesariamente concluido, manejo de utilitarios y cursos relacionados con su cargo.

5.04.03.06 Funciones.

- Gestionar la cobranza e informe semanal.
- Receptar de valores y elaboración de depósitos para su ejecución.
- Dar de baja la cartera en el sistema.
- Recepción y revisión de documentación para calificación de crédito
- Verificar telefónica de referencias comerciales.
- Se reúne semanalmente con los asesores comerciales para revisar carteras.
- Gestionar cobros y confirmación de saldos mediante llamadas.
- Cuadres y cierres diarios de caja cartera.
- Visita a clientes en casos de valores vencidos.
- Visita a locales mensualmente para revisión de cartera.
- Envío y recepción de documentación.
- Es responsable de realizar otras actividades que le asignen dentro de la empresa sus superiores.

5.05 Flujo grama de procesos del departamento de cobranzas.

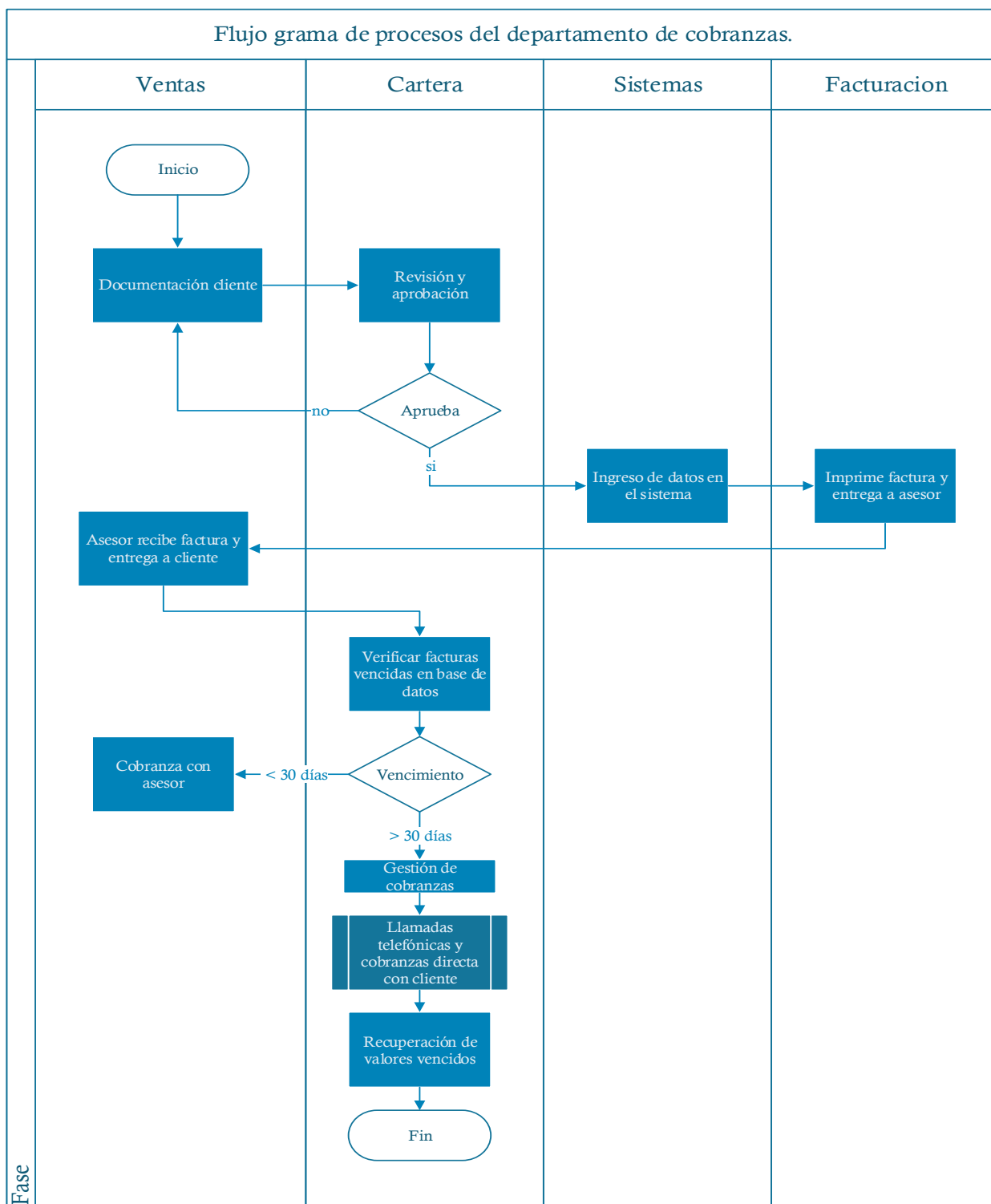


Figura 17 Flujograma procesos departamento de cobranzas

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo



5.06 Manual de procesos de cobranza para el departamento de crédito y cobranzas de la empresa Kerámikos S.A

5.06.01 Índice

- **Base legal**
- **Introducción**
- **Objetivos**
- **Visión**
- **Alcance**
- **Responsable**
- **Glosario**
- **Procesos de aprobación de crédito para clientes nuevos**
- **Procesos de aprobación de proformas de clientes nuevos**
- **Procesos de depósitos de cheques al día**
- **Procesos de cancelación de facturas vencidas**
- **Procesos de cobranza y cancelación de cuentas vencidas clientes**
- **Procesos de reunión de cartera con asesores de ventas**

BASE LEGAL

Reglamento Interno de trabajo

CAPITULO V

Derechos, obligaciones y prohibiciones

Art. 22.- Son derechos, obligaciones y prohibiciones de los trabajadores, a más de las establecidas en las leyes laborales, los normados en el presente reglamento.

Art. 23.- Son derechos de los trabajadores, los siguientes:

1.- Recibir sus remuneraciones en los términos fijados en los contratos de conformidad con las normas establecidas en el Código del Trabajo, debiendo observarse lo concerniente al pago de la remuneración a empleados que se desempeñen en funciones de confianza.

2.- Presentar la respectiva denuncia a la administración de la compañía, cuando fueren tratados sin la debida consideración o cuando hayan sido maltratados de obra o palabra por cualquier persona o representante de la compañía.

3.- Solicitar a los representantes de la compañía se les dote de equipos, útiles y ropa de trabajo, necesarios para el desempeño de sus labores.

Art. 24.- Son obligaciones generales de los trabajadores a más de las establecidas en el código del trabajo, las que siguen:

1.- Tener la máxima reserva respecto de los asuntos concernientes de la compañía, así como de correspondencia, administración, relaciones comerciales, y en general los

documentos e informaciones confidenciales, técnicas, comerciales y administrativas de la compañía, sin que se pueda duplicar o sacar fuera de las instalaciones, ni siquiera copia simple de los documentos anotados, sin él debido permiso autorización de superior, su inobservancia se considera como falta grave al representante reglamento interno.

2.- Mantener limpio y ordenado el espacio próximo al lugar de trabajo, sin descuidar sus obligaciones como pretexto de realizar estas tareas de limpieza.

3.- Desempeñar temporalmente funciones distintas a las que normalmente cumple si la compañía considera necesario, sin que esto signifique cambio de ocupación o despido intempestivo siempre, y cuando dicho cambio no significa lengua de su remuneración o categoría, y cuente con el consentimiento de sí mismo.

4.- Cumplir con las normas de seguridad de utilizar los implementos que el empleador proporcione para el efecto.

5.- Defender los intereses de la empleadora evitando daños y prejuicios.

6.- Evitar los prejuicios y daños que pueden causarse a terceras personas.

7.- Atender al público que requiere los servicios de la compañía, con mayor cortesía, educación y diligencia posibles.

8.- Responder personal pecuniariamente por la pérdida o deterioro de materiales, útiles herramientas ocasionadas por su negligencia. En estos casos los valores activos serán descontados determinación del trabajador.

- 9.-** Informar al jefe inmediato sin demora, sobre la pérdida o deterioro de materiales, útiles o bienes a la compañía y tomar las medidas necesarias encaminadas a recuperar los bienes perdidos o responder de los daños.
- 10.-** Entrega todos los útiles, documentos, e informes necesarios al empleador cuando se separe de la compañía o al hacer uso de la licencia o vacaciones.
- 11.-** Otorgar cuando estuvieres obligado a hacerlo los recibos relativos a las sumas recaudadas en el desempeño de sus funciones.
- 12.-** Entregar los valores cobrados o depositar los ingresos dentro del plazo establecido, en casa de manejo de valores de la compañía, mismos que se encuentran bajo su responsabilidad.
- 13.-** Mantener actualizada la documentación pertinente que justifica las transacciones o pagos efectuados con fondos de la parte patronal.
- 14.-** Mantener respeto y obediencia a sus superiores, sin perjuicio de formular ante los mismos en forma correcta observaciones que estimen pertinentes.
- 15.-** Observar buena conducta al igual que tener una correcta presentación dentro y fuera de las instalaciones de la compañía.
- 16.-** Someterse a los cursos y charlas de capacitación y preparación que imparta la compañía o sus representantes, la ausencia las mismas se considera como falta grave este reglamento. El trabajador justificará la aprobación del curso mediante la presentación del correspondiente certificado; de no aprobar devolverá los gastos ocasionados por estos conceptos.

17.- Comunicar en forma inmediata a sus superiores cualquier hecho o circunstancia que ponga en peligro la seguridad de los trabajadores, de los equipos herramientas, y más enseres de la compañía.

18.- Abstenerse de realizar cualquier acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros y jefes de trabajo, o que entrañe la posibilidad de causar daños materiales.

19.- Presentar ayuda inmediata en caso de que un compañero de labores sufra un accidente de trabajo y dar aviso a sus superiores, y acudir a prestar ayuda en caso de siniestro emergencia en la compañía. Tan pronto se tenga conocimiento de lo sucedido aún, así el imprevisto se suscitare en horas distintas a las de la jornada de trabajo.

20.- Utilizar adecuadamente el vestido de trabajo proporcionado por el emperador.

Art. 25.- Está prohibido a los trabajadores de la compañía:

1.- Retirar o tratar de retirar de las canciones de la compañía cualquier pertenencia cine debida autorización de la parte empleadora. La violación de esta disposición será causal del visto bueno.

2.- Introducir al lugar de trabajo cualquier tipo de mercancía con fines comerciales o de negocio.

3.- Dedicarse a actividades ajenas para las que fue contratado, practicar labores que signifiquen competencia desleal para la compañía, así como también realizar trabajos para otras personas o para su propio beneficio dentro de la jornada de trabajo.

- 4.- Recibir por sí o por terceras personas, pagos de recompensas de dinero o especies por el cumplimiento de sus deberes y obligaciones y/o exigir a los clientes, la entrega de valores o dineros por la prestación de servicios extras a los que presta la empleadora.
- 5.- Divulgar datos confidenciales conocidos por el desempeño de su cargo.
- 6.- Abandonar las labores sin causa justificada.
- 7.- Presentarse al trabajo en estado alcohólico o bajo la dirección de estupefacientes o sustancias psicotrópicas.
- 8.- Ingerir licor o usar las sustancias señaladas en el numeral anterior en los lugares de trabajo.
- 9.- Negar la prestación de los servicios de al que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo.
- 10.- Actual en forma descortés negligente en sus relaciones con los demás empleados de la compañía o con el público.
- 11.- Realizar trabajos aportándose de las instrucciones impartidas por el empleador o sus representantes o poniendo en peligro vidas o propiedades de la compañía o terceros.
- 12.- Facilitar o permitir por acción u omisión que se defraude a la compañía.
- 13.- Depositar o entregar fondos de la compañía en cuentas bancarias de personas distintas de la compañía.
- 14.- Utilizar en trabajos extraños a los de la compañía, sin permiso de la parte empleadora, los enseres, herramientas, materiales, etc. De propiedad de la compañía o emplearlos en

uso distinto de aquel al que por su naturaleza están destinados; o movilizar arbitrariamente los muebles de la compañía o disponer de ellos.

15.- Encomendar a cualquier persona en el trabajo que estuviese a su cargo.

16.- Fumar dentro de las instalaciones de la compañía y laborar con el pecho, torso o cualquier extremidad desnuda.

17.- Dedicarse a la venta de artículos de cualquier clase dentro del recinto de su trabajo o ejercer otras actividades de negocios similares o realizar su cobro en el mismo, o en su defecto dedicarse a actividades que impliquen competencia para con la compañía, situaciones que serán consideradas como faltas de la probidad para con su patrono.

18.- Sustraer, inutilizar, destrozar o causar voluntariamente o por descuido, desperfectos en materias primas, productos, útiles, herramientas, máquinas, instalaciones, edificios enseres y documentos de la empleadora.

19.- Cometer fraude, deslealtad o abuso de confianza en la gestión encomendada hurto o robo, de acuerdo a los términos previstos en la ley, contra sus compañeros de trabajo, la parte patronal o cualquier otra persona dentro de la instalaciones de la compañía o durante el desarrollo de sus actos de servicio en lugar distinto, serán consideradas faltas graves además de esta el encubrimiento y complicidad de dichos actos.

20.- Apropiarse o hacer uso de dinero es de la compañía en forma arbitraria y que por su actividad les sean entregados ya sea como pago de servicios o por cualquier otra circunstancia.

- 21.-** Encubrir al autor o autores de robos y otros delitos o faltas, o a quienes violaren las disposiciones de las leyes laborales sobre el presente reglamento.
- 22.-** Disminuir voluntariamente el rendimiento normal y las labores asignadas, ya sea en forma individual o colectiva, la que de probarse será causal de terminación del contrato de trabajo previo visto bueno.
- 23.-** Desarrollar una conducta que conlleve malos tratos de palabra y obra o faltas de respeto y consideración para sus superiores, así como para con sus compañeros de trabajo y subordinados; y/o levantar falsas acusaciones en contra de ellos.
- 24.-** Portar armas de cualquier tipo durante las horas de labor, en actos de servicio y dentro de la compañía y oficinas, excepto en las casas de expresamente autorizadas por las leyes, o cuando se trate de instrumento corto punzantes que formen parte de las herramientas de útiles propios del trabajo.
- 25.-** Hacer coletas, sorteos, rifas o actividades de reñidas con las normas de trabajo y el rendimiento de la compañía, sin la debida autorización de la gerencia.
- 26.-** Realizar propaganda partidista, política o religiosa en el lugar de trabajo.
- 27.-** Realizar actos disociadores o que tiendan a la paralización de actividades dentro de la compañía sin cumplir con las disposiciones constitucionales y legales vigentes.
- 28.-** El trabajador no podrá utilizar las máquinas equipos a información de los clientes de Kerámikos S.A; su inobservancia constituye falta grave.

30.- Queda terminantemente prohibido a los trabajadores utilizar en beneficio personal o de terceras personas los equipos, suministros, programas, información y más datos de propiedad de la empresa y su inobservancia les harán civil y penalmente responsables; igual responsabilidad tendrán cuando la información sea utilizada con posterioridad a la terminación de la relación laboral. (Kerámikos 2016)

5.06.02 Introducción

El manual de procesos de cobranza ha sido elaborado para establecer los procedimientos correctos para la gestión de cobros, aplicación de pagos, reuniones de cartera, etc., para de esta manera evitar incrementar las cuentas por cobrar y obtener una liquidez real, la misma que le permitirá a la empresa Kerámikos S.A poder solventarse financieramente.

El personal involucrado en este departamento estará encargado de acatar las normas que establece el manual y así evitar tener inconvenientes, los cuales en años anteriores ha generado problemas comerciales con los clientes, ha retrasado pagos de gran valor y ha generado desconfianza por parte de proveedores en el retraso de la cancelación de sus obligaciones.

Con la aplicación de este manual obtendremos personal 100% capacitado para desempeñar el cargo, se optimizara el uso de recursos en el departamento de cobranza, se generara una base de datos actualizada diariamente y se mantendrá en control constante las cuentas vencidas (revisión de cuentas), lo cual permitirá al departamento financiero obtener información real y ayudara a la toma de decisiones en caso de tener cuentas que estén por ingresar a trámites legales.

5.06.03 Objetivos.

Capacitar al personal sobre las funciones y responsabilidades que ejerce en el departamento de cobranzas, las políticas de crédito establecidas para evitar errores en las aprobaciones de cupos solicitados.

Controlar la aplicación correcta de pagos diarios, con los cuales se mantendrá actualizadas las cuentas de los clientes.

5.06.04 Visión

Obtener un manual de procesos el cual mantenga al personal capacitado durante 4 años, de esta manera generar confianza y respaldo en el departamento de crédito y cobranzas.

5.06.05 Alcance

Este manual de procesos se centra en establecer los pasos correctos que se debe seguir al momento de realizar una gestión de cobranza, aplicación de pagos, revisión de cuentas, reuniones de cartera, etc. para que de esta manera la persona a cargo de estas funciones minimice los errores en un 90%.

5.06.06 Responsable

Las personas responsables para la aplicación de este manual es el jefe y el asistente de crédito y cobranzas, los cuales se encargaran de la entrega, capacitación y evaluación al personal sobre el manual de procedimientos que se encuentra establecidos en el departamento de crédito y cobranzas.

5.06.07 Glosario

Capacitación.- Está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización

Evaluación.- proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores.

Función.- Se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, obviamente de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido.

Gestión.- Correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos.

Liquidez.- Es un concepto económico que mide que tan rápido un activo puede ser convertido en dinero en efectivo, sin que el mismo sufra una pérdida en su valor real. Por ejemplo un depósito en una caja de ahorros es un activo con una liquidez alta ya que puede obtenerse el dinero en efectivo en cualquier momento.

Optimizar.- Forma de mejorar alguna acción o trabajo realizada, esto nos da a entender que la optimización de recursos es buscar la forma de mejorar el recurso de una empresa para que esta tenga mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia.

Procedimiento.- Consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.



PROCEDIMIENTOS DE APROBACIÓN DE CRÉDITO PARA CLIENTES NUEVOS

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

5.07 Flujoograma de procesos de aprobación de crédito para clientes nuevos.

 kerámikos	Manual de procesos de aprobación de crédito para clientes nuevos	Fecha: 2016
--	---	--------------------

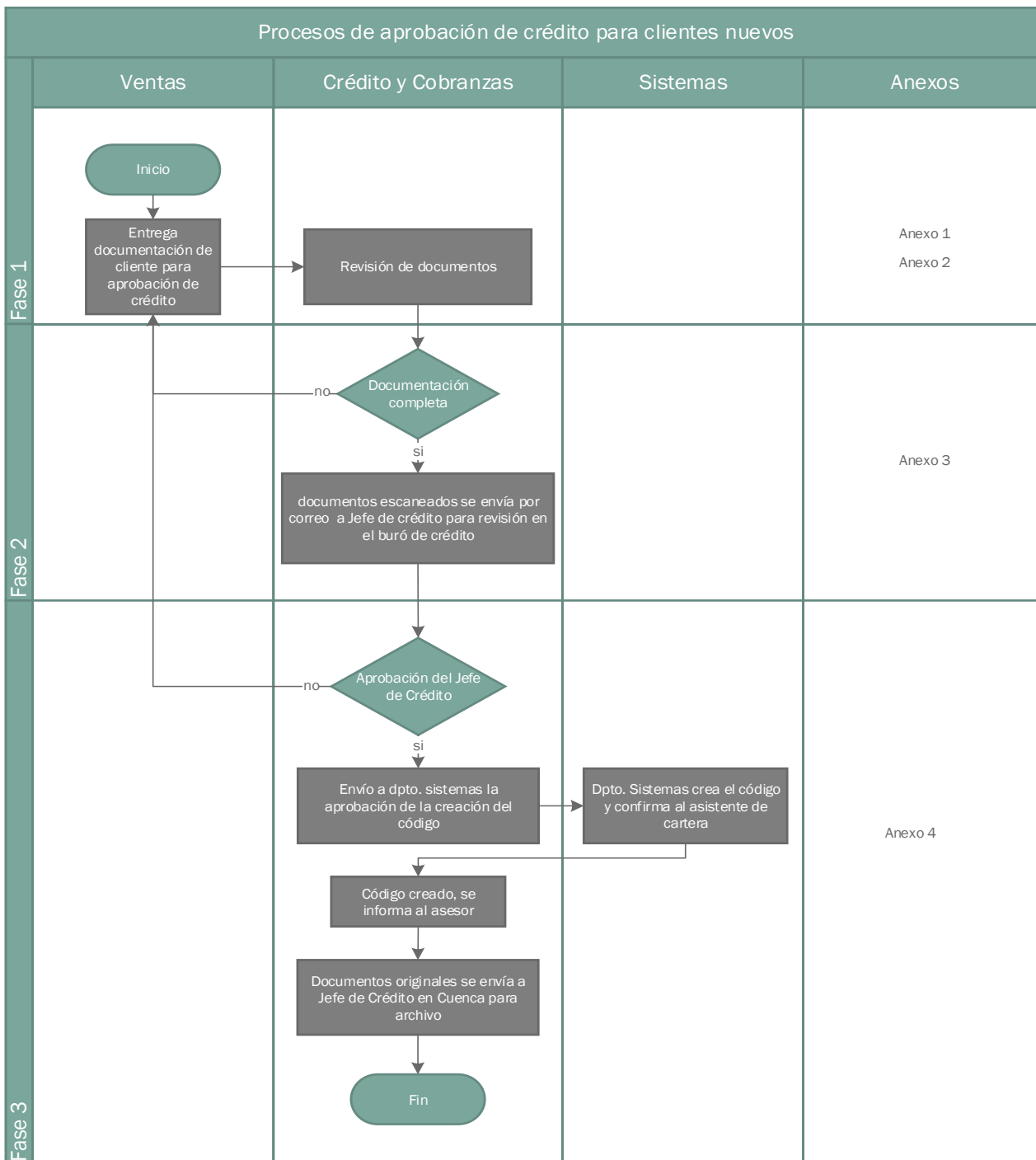


Figura 18 Flujo grama de procesos de aprobación de crédito para clientes nuevos

5.07.01 Descripción de los procesos de aprobación de crédito para clientes nuevos.

Actividad 1.- El asesor de ventas solicita documentación para apertura de código para crédito de cliente nuevo estos documentos son: solicitud de crédito y pagare, luego entrega toda la documentación del cliente señalada en la solicitud de crédito al asistente de crédito y cobranzas. (Anexos 1 y 2)

Actividad 2.- El asistente de crédito y cobranzas realiza la verificación de que los documentos estén completos y llenos de manera correcta.

Actividad 3.- Con la documentación completa, se procede a la confirmación de referencias comerciales vía telefónica. (Anexo 3)

Actividad 4.- Se escanea los documentos y se las envía vía mail al jefe de crédito en Cuenca, el cual revisa el buró de crédito; y realiza el respectivo análisis para aprobar o no el crédito.

Actividad 5.- El jefe de Crédito confirma si el cliente accede al crédito, en caso de que el cliente no sea aprobado, se devuelve toda la documentación al asesor.

Actividad 6.- Una vez aprobado el crédito por el Jefe de Cratera, esta información se envía al departamento de sistemas para la creación del código. (Anexo 4)

Actividad 7.- El departamento de sistemas crea el código y confirma la información al asistente de crédito y cobranzas.

Actividad 8.- El asistente de crédito informa al asesor respectivo, sobre la creación del código.

Actividad 9.- Se envía la documentación original al Jefe de Crédito en la ciudad de Cuenca para su respectivo archivo, y culmina el proceso de aprobación.

Cargo	Asistente de Crédito	Jefe de Crédito	Gerente General
Firma			
	Elaborado	Revisado	Aprobado



PROCEDIMIENTOS PARA APROBACIÓN DE PROFORMAS

CLIENTES NUEVO

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

5.08 Flujoograma de procesos de aprobación de proformas de clientes nuevos.

 kerámikos	Manual de procesos de aprobación de proformas clientes nuevos.	Fecha: 2016
--	---	--------------------

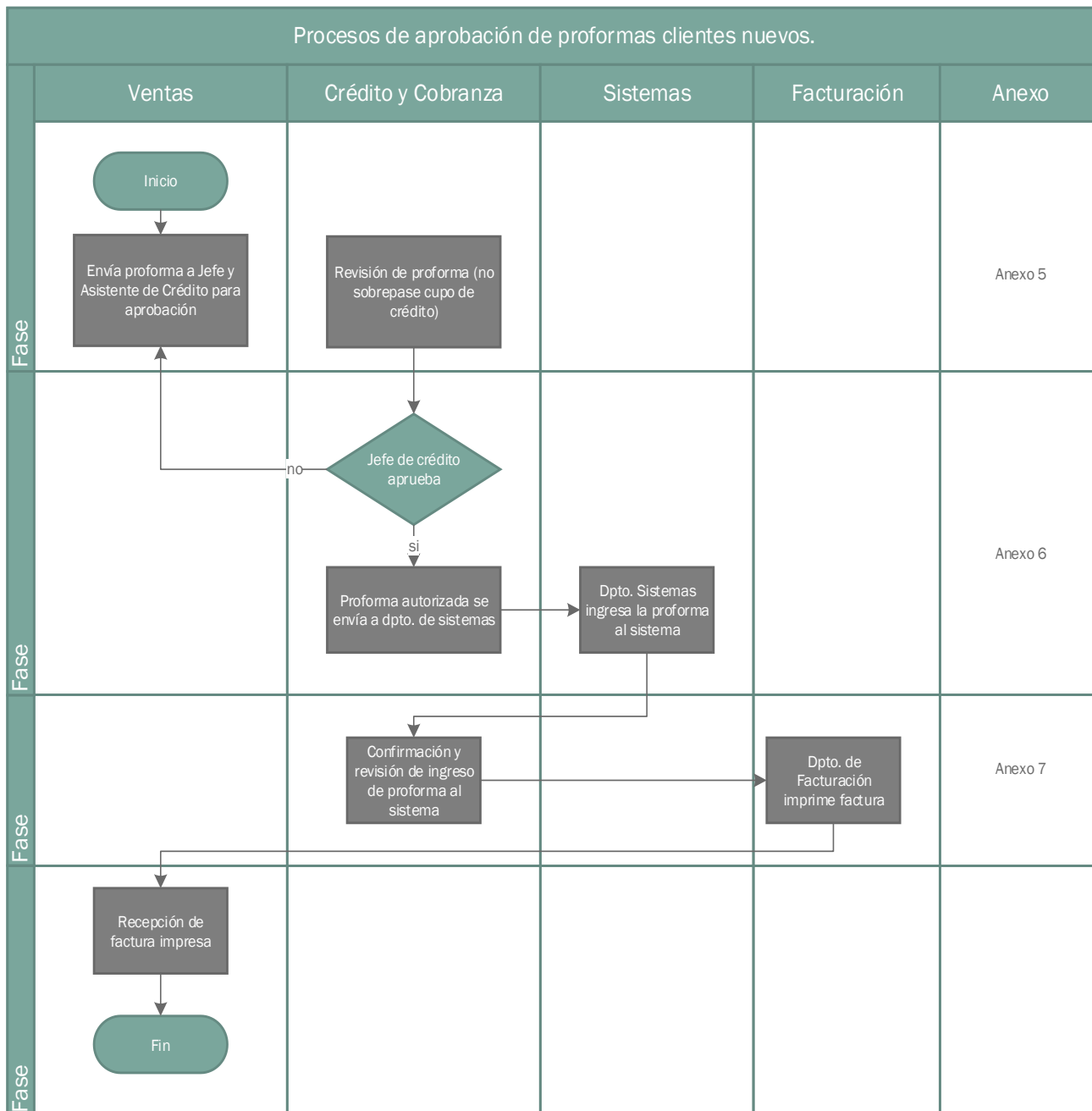


Figura 19 Flujoograma de procesos de aprobación de proformas de clientes nuevos

5.08.01 Descripción de los procesos para aprobación de proformas para clientes nuevos.

Actividad 1.- Con la creación del código el cliente pasa a formar parte de el grupo de distribuidores o constructores con el cupo de crédito solicitado; inmediatamente el asesor encargado envía la proforma de compra del cliente para su respectiva aprobación al jefe de cartera y asistente de cartera. (Anexo 5)

Actividad 2.- El jefe de crédito revisa que la proforma no sobrepase el cupo de crédito solicitado.

Actividad 3.- Si la proforma no sobrepasa el cupo solicitado se aprueba; caso contrario se indica al asesor que no procede.

Actividad 4.- Al momento de ser autorizada la proforma por el jefe de crédito, se envía al Dpto. de sistemas para el ingreso respectivo.

Actividad 5.- El departamento de sistemas ingresa la proforma y confirma a asistente de crédito el ingreso del mismo. (Anexo 6)

Actividad 6.- Con la confirmación del Dpto. de sistemas el asistente de crédito verifica el ingreso de la factura e informa a facturación para que emita la factura respectiva. (Anexo 7)

Actividad 7.- Facturación imprime la factura y se la entrega al asesor.

Actividad 8.- Asesor verifica que los datos de la factura sean correctas y se le entrega al cliente, para el respectivo despacho del material.

Cargo	Asistente de Crédito	Jefe de Crédito	Gerente General
Firma			
	Elaborado	Revisado	Aprobado



PROCEDIMIENTOS PARA DEPÓSITOS DE CHEQUES AL DÍA

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

5.09 Flujograma de procesos de depósitos de cheques al día.

 kerámikos	Manual de procesos de depósitos de cheques al día.	Fecha: 2016
--	---	------------------------

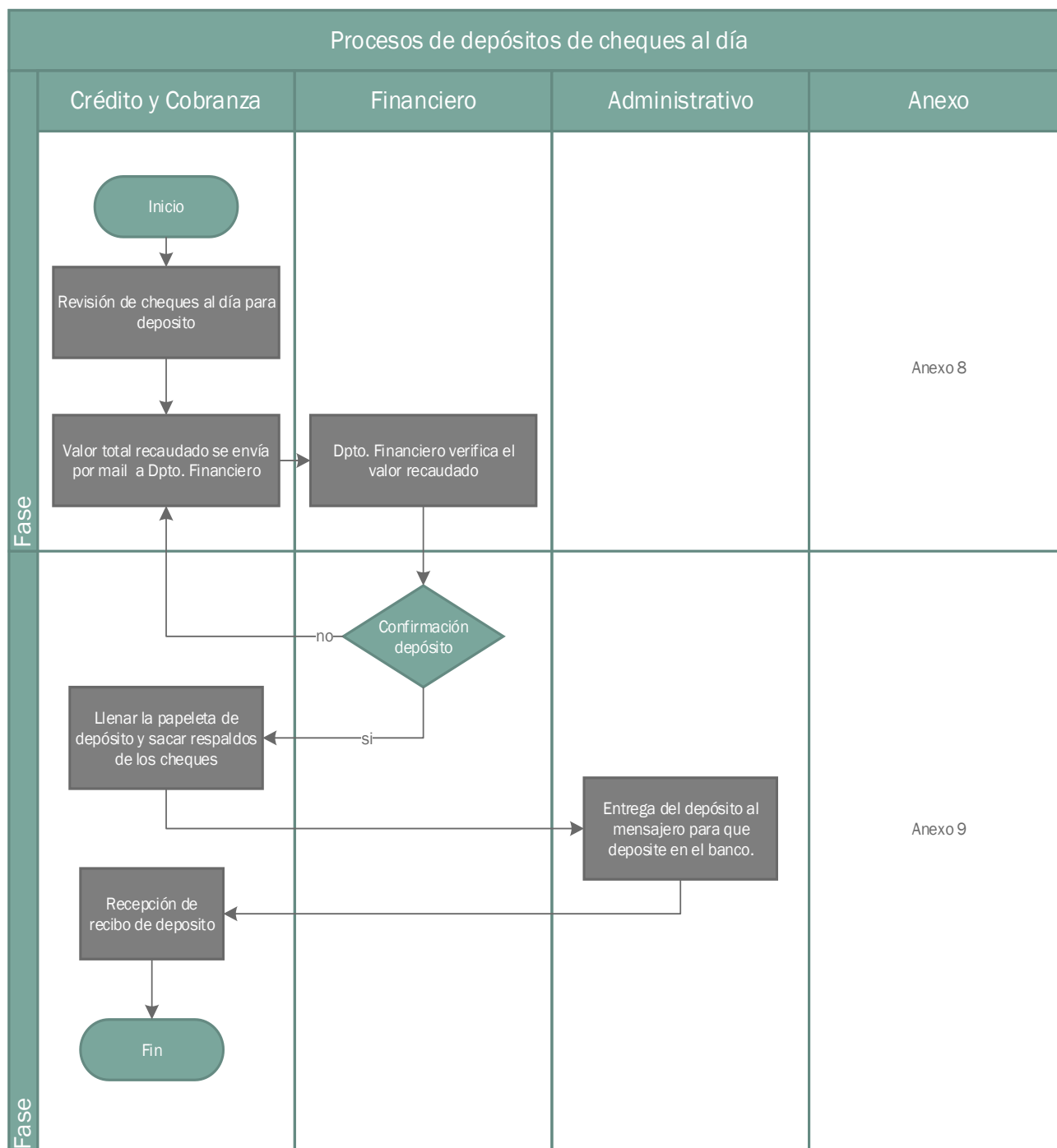


Figura 20 Flujograma de procesos de depósitos de cheques al día

5.09.01 Descripción de los procesos de depósitos de cheques al día.

Actividad 1.- El asistente de cartera, revisa los cheques a la fecha para obtener la sumatoria de lo recaudado para enviar a depósito.

Actividad 2.- Una vez obtenido el valor total recaudado, se envía esta información al departamento financiero por mail.

Actividad 3.- Departamento Financiero verifica valor recaudado para señalar la cuenta a la cual acreditar. (Anexo 8)

Actividad 4.- Departamento financiero confirma el banco y n° de cuenta a la cual enviar el depósito de lo recaudado, si no hay confirmación se envía nuevamente la información y se comunica vía telefónica.

Actividad 5.- Una vez confirmado a que banco se envía el depósito, se llena la papeleta respectiva y se saca copias de los cheques, para que al momento cancelar cuentas se pueda verificar a que cliente pertenece cada valor, sin que exista error alguno. (Anexo 9)

Actividad 6.- Una vez realizada la papeleta de depósito, se la entrega al mensajero para que este se dirija al banco a realizar el depósito.

Actividad 7.- Al medio día, después de haber realizado el depósito, el mensajero entrega el recibo de depósito al asistente de crédito para adjuntar a las copias de los cheques.

Cargo	Asistente de Crédito	Jefe de Crédito	Gerente General
Firma			
	Elaborado	Revisado	Aprobado



PROCEDIMIENTOS DE CANCELACIÓN DE FACTURAS VENCIDAS

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

5.10 Flujoograma de procesos de cancelación de facturas vencidas.

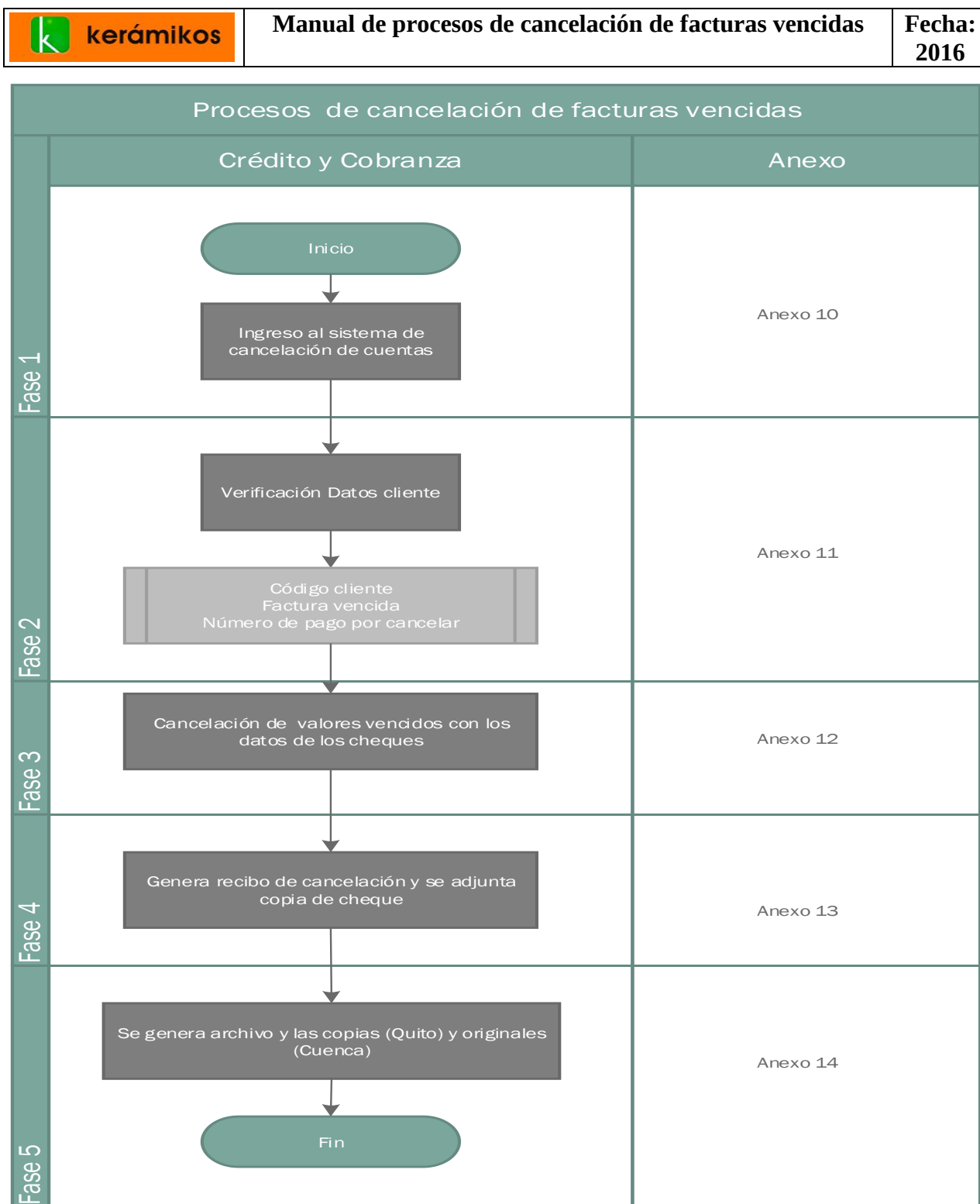


Figura 21 Flujoograma de procesos de cancelación de facturas vencidas

5.10.01 Descripción de los procesos de cancelación de facturas vencidas.

Actividad 1.- Realizado el depósito, se procede a ingresar al sistema para la cancelación de cuentas por cobrar. (Anexo 10)

Actividad 2.- Con las copias de los cheques, se verifica en la base de datos el cliente y la factura vencida a cancelar. (Anexo 11)

Actividad 3.- Se ingresa el código obtenido en la base de datos al sistema, se verifica el valor a liquidar y se cancela con todos los datos del cheque, los cuales son los siguientes: banco, número de cheque, el número de cuenta en donde se depositó el cheque y el valor. (Anexo 12)

Actividad 4.- Se genera el recibo de cancelación y se adjunta la copia del cheque. (Anexos13)

Actividad 5.- Los documentos (copias) se archivan en Quito y los originales se envían al dpto. Financiero ubicado en Cuenca para la respectiva revisión. Fin del proceso de cancelación de facturas. (Anexo 14)

Cargo	Asistente de Crédito	Jefe de Crédito	Gerente General
Firma			
	Elaborado	Revisado	Aprobado



PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA Y CANCELACIÓN DE CUENTAS VENCIDAS CLIENTES

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

5.11 Flujograma de proceso de cobranza y cancelación de cuentas vencidas clientes.

 kerámikos	Manual de procesos de cobranza y cancelación de cuentas vencidas clientes	Fecha: 2016
--	--	--------------------

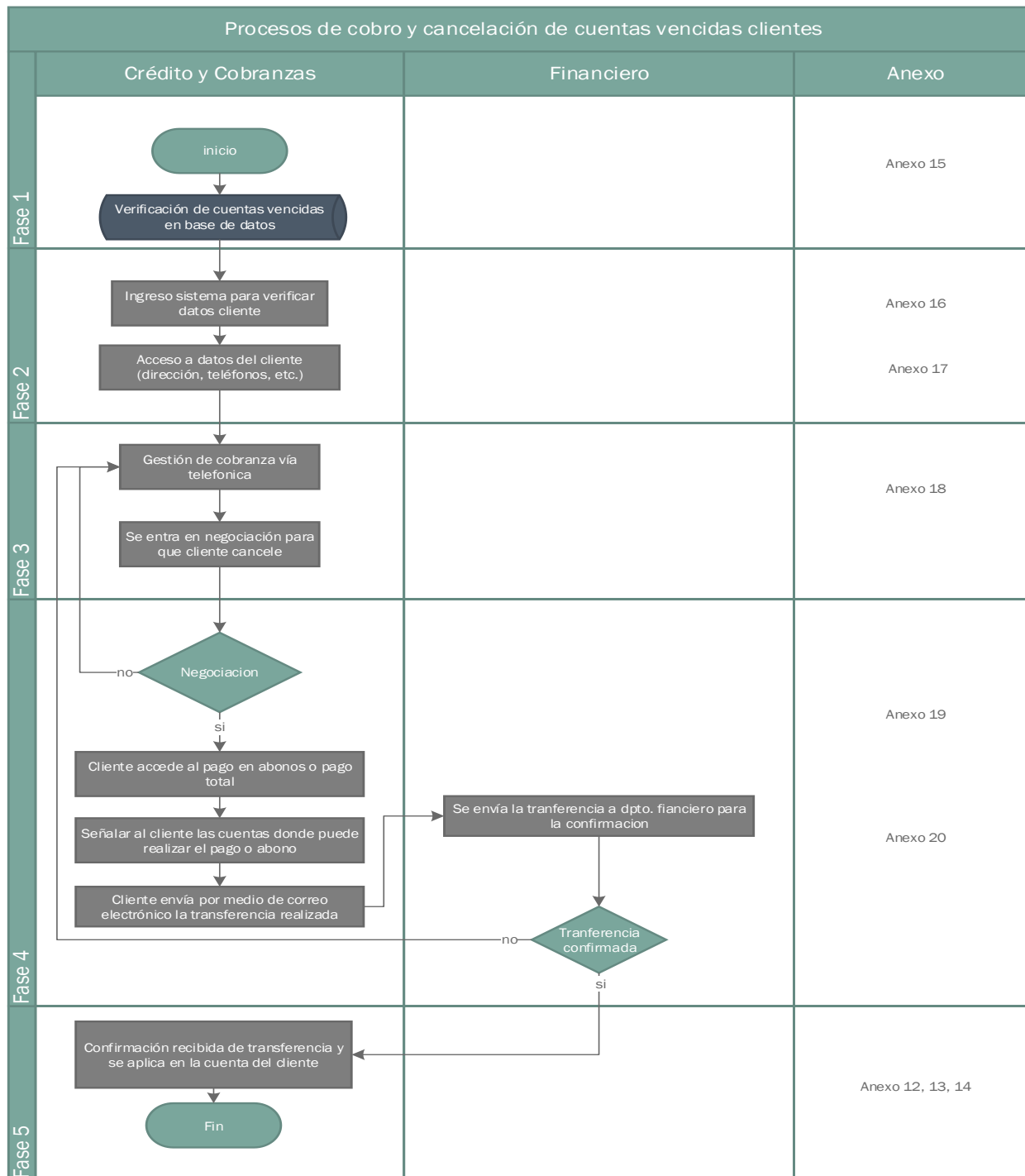


Figura 22 Flujograma de proceso de cobranza y cancelación de cuentas vencidas clientes

5.11.01 Descripción de los procesos de cobranza y cancelación de cuentas vencidas clientes.

Actividad 1.- Se verifica en la base de datos las cuentas que mantienen facturas vencidas, sin respaldar (cheque). (Anexo15)

Actividad 2.- Una vez identificada la cuenta del cliente que mantiene valores vencidos por cancelar, se ingresa al sistema para verificar datos del cliente. (Anexo 16)

Actividad 3.- Se ingresa el código del cliente en la pantalla de búsqueda del sistema, en la cual encontraremos los datos de contacto del cliente (dirección del local, teléfonos, correo, persona de contacto, etc.) (Anexo 17)

Actividad 4.- Con los datos del sistema se realiza la gestión telefónica y se comunica con el cliente, indicando el valor vencido a cancelar y los días de mora que mantiene. (Anexo 18)

Actividad 5.- Si el cliente no accede al pago total del monto vencido, se accede a la negociación, este va desde el pago en un plazo de 10 a de 30 días según monto adeudado.

Monto en dólares	Días vencidos	Plazo máximo de cancelación por abonos
De \$100 a \$2000	30 días	10 días
De \$2001 a \$5000	60 días	20 días
De \$ 5001 a \$10000	90 días	25 días
De \$ 10001 en adelante	100 días	30 días

Actividad 6.- Se entra en negociación del pago de lo adeudado, si el cliente no accede a la negociación, se realiza nuevamente la gestión de cobranza.

Actividad 7.- Si el cliente accede a la negociación de cancelar por abonos, se indica los montos y el plazo concedido de acuerdo a la tabla anterior.

Actividad 8.- Se indica al cliente las cuentas que maneja la empresa, y en la cuales puede realizar la transferencia.

Cuentas Corrientes de la empresa Kerámikos S.A	
Banco	N° Cuenta
Austro	2000234896
Guayaquil	6411622
Internacional	8000603325
Bolivariano	4005002647
Pichincha	3089084404

Actividad 9.- Una vez finalizada la negociación, el cliente confirma la transferencia mediante correo electrónico. (Anexo 19)

Actividad 10.- Se envía el correo de la transferencia del cliente al departamento financiero para confirmación que esta sea real y se pueda aplicar el pago. (Anexo 20)

Actividad 11.- Departamento financiero confirma la transferencia al asistente de crédito para la aplicación; si la transferencia no es real, se comunica nuevamente con el cliente.

Actividad 12.- Se imprime el correo de la confirmación por parte del departamento financiero y se aplica en el sistema. (Anexo 12, 13 y 14)

Cargo	Asistente de Crédito	Jefe de Crédito	Gerente General
Firma			
	Elaborado	Revisado	Aprobado



PROCEDIMIENTOS DE REUNIÓN DE CARTERA CON ASESORES DE VENTAS

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

5.12 Flujoograma de procesos de reunión de cartera con asesores de ventas.

 kerámikos	Manual de procesos de reunión de cartera con asesores de ventas.	Fecha: 2016
--	---	--------------------

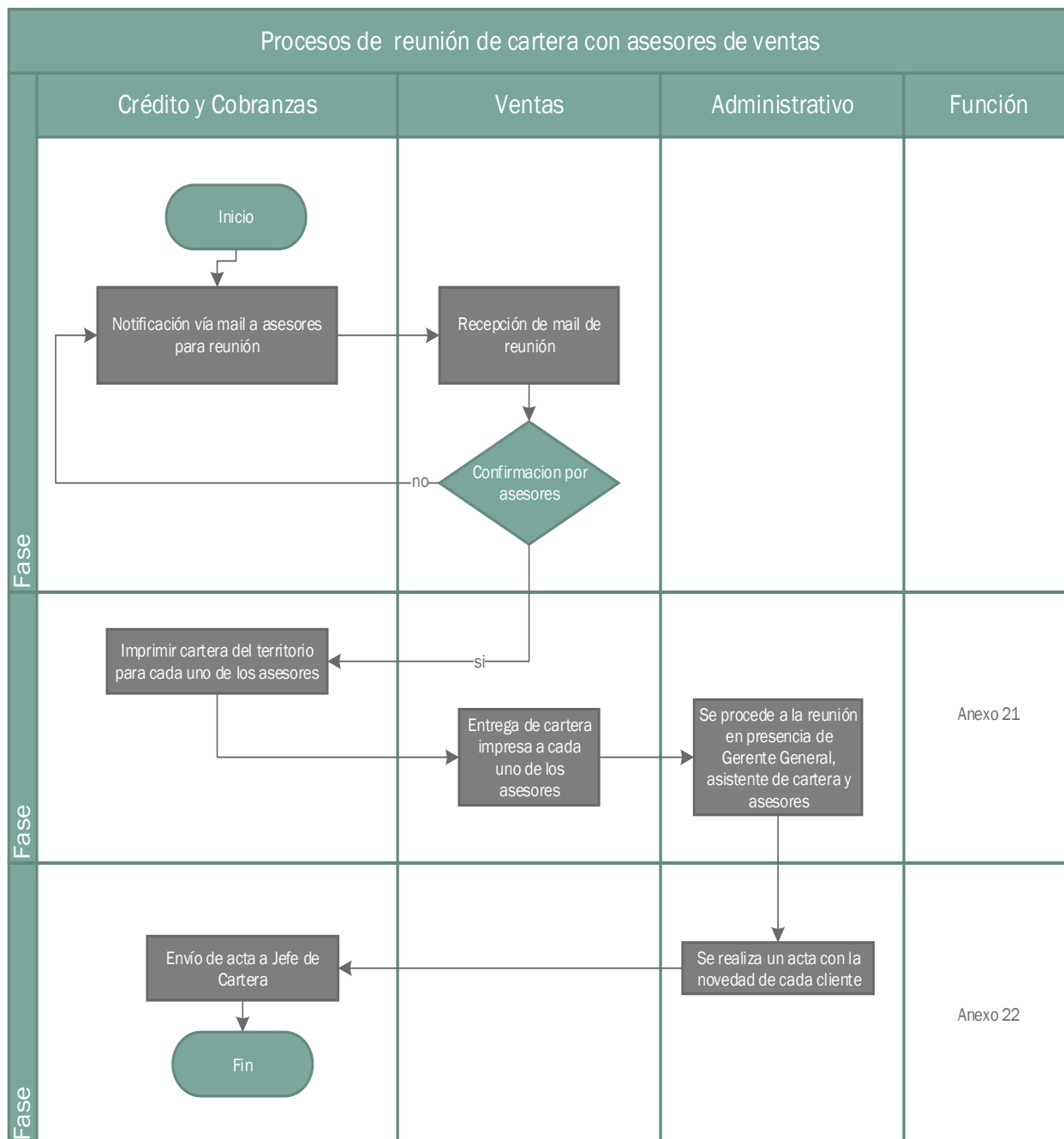


Figura 23 Flujoograma de procesos de reunión de cartera con asesores de ventas.

5.12.01 Descripción de procesos de reunión de cartera con asesores de ventas.

Actividad 1.- Notificar a los asesores vía mail, sobre la reunión de cartera que se va a realizar en los horarios establecidos que son los siguientes:

EMPRESA	DIA	HORA
Kerámikos	Jueves (todas las semanas)	8:30 am a 10:30 am
Passarella (Kerámikos)	Martes (cada 15 días)	8:30 am a 10:00 am

Actividad 2.- Asesores reciben mail de reunión y cuadrar su agenda para estar presente en la reunión.

Actividad 3.- Los asesores deben confirmar su presencia en la reunión vía mail, si no realizan esta confirmación, se tomara como inasistencia y tendrá multa.

Actividad 4.- Una vez notificada la reunión, se procede a imprimir del sistema la cartera de todas las cuentas de los clientes del territorio. (Anexo 21)

Actividad 5.- Se hace la entrega de la cartera impresa a cada uno de los asesores para que den seguimiento a sus cuentas.

Actividad 6.- Se realiza la reunión en el horario establecido, en presencia del o la Gerente Regional, asistente de cartera y los asesores correspondientes.

Actividad 7.- Se realiza un acta sobre las novedades que se ha mantenido en la reunión, los clientes que mantengan valores vencidos, se suspende temporalmente la facturación hasta que respalde cartera o cancele los valores adeudados.

Actividad 8.- Se envía una copia del acta de la reunión al Jefe de Cartera, para que mantenga conocimiento del estado de las cuentas de los clientes.

Cargo	Asistente de Crédito	Jefe de Crédito	Gerente General
Firma			
	Elaborado	Revisado	Aprobado

5.13 Flujoograma de actividades del manual de procesos de crédito y cobranzas

Se necesita una estructura organizada para implementar el manual de procesos en la empresa Kerámikos S.A, por lo cual se presenta el siguiente flujoograma detallando las actividades para cada trimestre del año 2016.

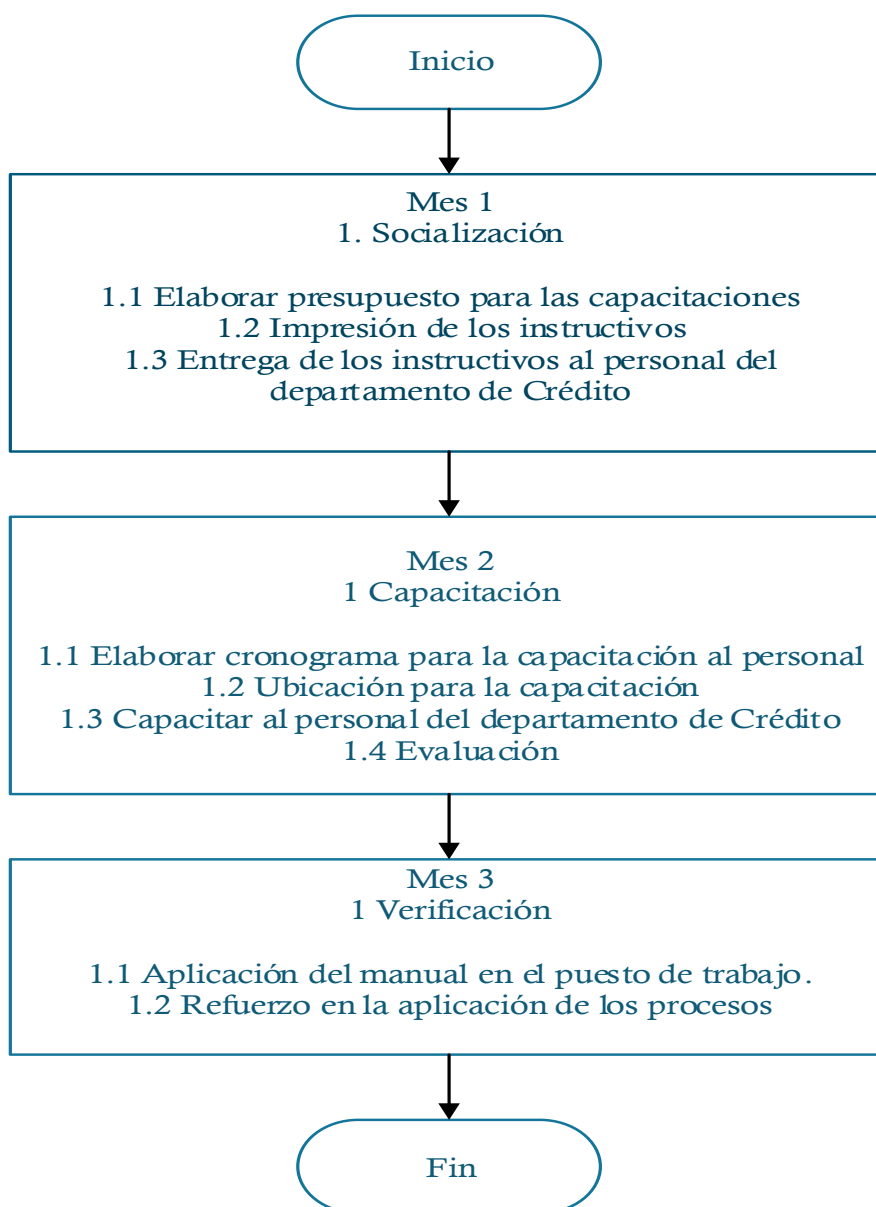


Figura 24 Flujoograma de actividades del manual de procesos de crédito y cobranzas

5.13.01 Actividades en el primer mes del año 2016

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

5.13.01.01 Socialización

5.13.01.02 Elaborar presupuesto para las capacitaciones

Se elabora un cuadro en el cual señalaremos los costos por los materiales a utilizarse en el desarrollo y capacitación del manual de procesos.

Tabla 20
Presupuesto capacitaciones

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor total
Computadora portátil	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Proyector	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Impresiones B/N	240	\$ 0,05	\$ 12,00
Hojas papel bond	1 resma	\$ 3,00	\$ 3,00
Esferos	1 caja	\$ 5,52	\$ 5,52
TOTAL			\$ 1.140,52

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

Con el valor total de \$ 1140.52 se va a realizar las impresiones del manual y obtener los recursos necesarios para dar a conocer el manual en la capacitación.

5.13.01.03 Impresión de los instructivos (manuales).

Se imprimirá el número de manuales, verificando el número de personas a las cuales se les va a capacitar.

5.13.01.04 Entrega de los instructivos al personal del departamento de Crédito.

Se realizara la entrega de los manuales de procedimientos a cada una de las personas que se encuentran involucradas directamente con el departamento de cobranzas, para que de esta manera tengan una idea del tema que se va a tratar en las capacitaciones.

5.13.02.01 Capacitación

5.13.02.02 Elaborar cronograma para la capacitación al personal de crédito.

Como se obtuvo el resultado en las encuestas la capacitación se realizara cada trimestre, empezando desde el mes de mayo, y lo detallaremos como se desarrollara en el siguiente cuadro:

Tabla 21
Cronograma Capacitaciones

Mes	Actividad
Mayo	
Junio	Capacitación
Julio	
Agosto	
Septiembre	Capacitación
Octubre	
Noviembre	
Diciembre	Capacitación
Enero	
Febrero	
Marzo	Capacitación
Abril	

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

Como se observa las capacitaciones están programadas cada trimestre, con el detalle que se van a realizar al segundo mes de cada trimestre, porque el primer mes está aprobado para que se elabore el presupuesto de las capacitaciones.

5.13.02.03 Ubicación para la capacitación

Las capacitaciones se llevaran a cabo en la sala de reuniones que tiene a cargo el departamento administrativo, en el cual se tendrá dos horas para la capacitación respectiva.

5.13.02.04 Capacitar al personal del departamento de Crédito

Se realizara la capacitación a todo el personal que forma el departamento de crédito y cobranza, esto se llevara a cabo con los instrumentos que se presupuestaron, aquí se explicara cómo se desarrollara el manual de procesos de crédito y cobranzas según los manuales entregados a cada una de las personas que conforman el departamento de crédito y cobranzas.

5.13.02.05 Evaluación

Una vez culminada la capacitación se evaluara al personal capacitado, para verificar el nivel de conocimiento que han obtenido del manual de procedimiento y según el puntaje que obtengan, se podrá evidenciar si el personal mantiene el conocimiento correcto de los procesos de cobranza o se deberá realizar una nueva capacitación.

5.13.03.01 Verificación

5.13.03.02 Aplicación del manual en el puesto de trabajo.

Se realizar un control, para verificar si el manual de procesos de crédito y cobranza se está aplicando según la capacitación. En caso de que no se aplique los procesos según el manual, se volverá a capacitar y si después de la capacitación vuelve a coincidir la persona en el cargo de asesor de crédito será removido y se realizara la búsqueda del reemplazo correspondiente.

5.13.03.03 Refuerzo en la aplicación de los procesos

Se realizara un seguimiento de la aplicación de procesos, para verificar si estos se están ejerciendo según el manual, en caso que los procesos no hayan sido claro se realizara una pequeña capacitación en la cual se reforzara los puntos claves en los procesos de crédito y cobranzas.

CAPITULO VI

6. Aspectos administrativos

6.01 Recursos

6.01.01 Recursos humanos

Tabla 22
Recurso humano

Nombre	Actividad	Responsabilidad
Ing. Carlos Guzmán	Tutor de Proyecto	Guía y toma de decisiones
Rolando Gallo	Alumno	Encargado de desarrollar el proyecto

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo

6.1.2 Recursos económicos

Tabla 23
Recursos económicos

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor total
Empastado	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Impresiones B/N	510	\$ 0,06	\$ 30,60
Impresiones color	170	\$ 0,25	\$ 42,50
Tutorías	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Seminario	1	\$ 580,00	\$ 580,00
Alimentación	1	\$ 240,00	\$ 240,00
Transporte	1	\$ 150,00	\$ 150,00
		Total	\$ 1.263,10

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

6.01.03 Recursos tecnológicos

Tabla 24
Recursos tecnológicos

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor total
Computador Portátil	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Proyector	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Internet (mensual)	6	\$ 15,00	\$ 90,00
Memoria USB	1	\$ 10,00	\$ 10,00
		Total	\$ 1.220,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo

6.1.3 Recursos materiales

Tabla 25
Recursos materiales

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor total
Papel Bond (resma)	2	\$ 3,00	\$ 6,00
Esferos (caja)	1	\$ 5,52	\$ 5,52
CD	3	\$ 35,00	\$ 105,00
Carpetas	100	\$ 0,50	\$ 50,00
		Total	\$ 166,52

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Rolando Gallo

6.02 Presupuestos

6.02.01 Presupuesto para la elaboración del proyecto.

Tabla 26

Presupuesto elaboración proyecto

Elaboración del proyecto	Cantidad	Costo unitario	Valor Total
Computadora portátil	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Tutorías	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Seminario	1	\$ 580,00	\$ 580,00
Transporte	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Alimentación (6 meses)	1	\$ 240,00	\$ 240,00
Empastado	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Impresiones B/N	510	\$ 0,06	\$ 30,60
Impresiones Color	170	\$ 0,25	\$ 42,50
Memoria USB	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Internet (mensual)	6	\$ 15,00	\$ 90,00
		total	\$ 1.863,10

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

6.02.02 Presupuesto para capacitaciones.

Tabla 27

Presupuesto para capacitaciones

Capacitación del proyecto	Cantidad	Costo unitario	Valor Total
Computadora portátil	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Proyector	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Impresión manuales	18	\$ 1,20	\$ 21,60
Resma de papel bond	1	\$ 3,00	\$ 3,00
		Total	\$ 1.144,60

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Rolando Gallo

6.03 Cronograma

Tabla 28 Cronograma

Cronograma

Cronograma	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Análisis del tema				X																								
Capítulo I					X																							
Capítulo II						X																						
Capítulo III									X																			
Capítulo IV											X																	
Revisión Capítulo IV y explicación del capítulo V													X															
Capítulo IV y V corrección														X														
Capítulo V revisión															X													
Capítulo V marco teórico																X												
Capítulo V revisión encuestas																	X											
Capítulo V revisión políticas																		X										
Capítulo V revisión corrección procesos																			X									
Capítulo V revisión final procesos																				X								
Capítulo VI Recursos																					X							
Capítulo VI Presupuesto y Cronograma																						X						
Capítulo VII Conclusiones y Recomendaciones																							X					
Revisión y Corrección																							X					
Acta de aprobación firmada por el tutor																								X				
Acta de aprobación firmada por el lector																								X				
Entrega de los anillados y empastados																									X			
Aprobación de horarios de sustentación																										X		
Defensas de Grado																											X	
Entrega del proyecto al Jefe de Crédito de la empresa KERAMIKOS S.A																											X	

Fuente: Esquemas generales de proyectos

Elaborado por: Rolando Gallo

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

CAPITULO VII

7.- Conclusiones y recomendaciones

7.01 Conclusiones

Las empresas al no mantener procesos establecidos en cada uno de sus departamentos administrativos, suelen tener inconvenientes al momento de generar información real, sea esta netamente de la empresa o sea de algún cliente que maneje la misma.

Es por este motivo se ha elaborado este manual exclusivamente para el departamento de crédito y cobranzas, con el cual se establecerá los procesos correctos a seguirse al momento de gestionar algún tipo cobro, aplicaciones de pagos e incluso generar créditos para clientes nuevos.

Los errores encontrados en el departamento de crédito y cobranzas son: la mala aplicación de pagos de clientes, los mismos que ha generado una información financiera irreal y da como resultado una cartera altamente vencida y con valores altos.

Se ha descrito paso a paso como se debe proceder correctamente a la cancelación de cuentas o facturas vencidas y otros procesos señalados anteriormente, obteniendo de esta forma la información correcta la cual ayudara a la toma de decisiones claras por parte de gerencia general.

Como conclusión final, debemos recordar que todos los departamentos administrativos de una empresa, deben constar con un manual de procedimientos y de esta manera evitar que los empleados laboren en sus puestos de trabajo de manera empírica y tomen decisiones sin un respaldo como lo es el manual.

7.02 Recomendaciones

- Manejar de manera correcta el manual de procesos, de esta manera se evitara multas o incluso generar retrasos al momento de obtener información financiera real.
- El personal se mantendrá capacitado al 100% con el cronograma establecido para las capacitaciones y estará actualizado sobre algún tipo de modificación en el manual.
- Revisar el manual de procesos por cualquier duda que mantenga el personal encargado de puesto de asistente de crédito.
- Actualizar el manual de procesos de acuerdo a las necesidades operativas administrativas de la empresa, con la finalidad de optimizar los recursos existentes en la empresa.

Como recomendación final es, que se siga el instructivo tal como se señala en los procesos y así la empresa KERÁMIKOS S.A obtendrá beneficios claros en la recuperación correcta de cuentas vencidas y evitar generar cuentas incobrables por falta de gestión por parte del asesor del cliente y por parte del asistente de crédito y cobranzas.

CAPITULO VIII

8. Referencias

8.01 Net grafía

(s.f.). Obtenido de

<https://www10.ujaen.es/sites/default/files/users/archivo/Calidad/Criterio5.pdf>

Análisis de las problemáticas financieras, estratégicas y comerciales de las empresas de Celaya. (2008). En D. López Salazar, M. Contreras Soto, & M. C. Martínez Rojas. Mexico.

Arenas, A. C. (2005). Mapas Conceptuales, mapas mentales y otras formas de representación del conocimiento. En A. C. Arenas, *Mapas Conceptuales, mapas mentales y otras formas de representación del conocimiento*. (pág. 259). Bogota: Magisterio.

Definicion. (s.f.). Obtenido de <http://definicion.mx/proceso/>

Duarte, C. (s.f.). *Gerencie.com*. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de Gerencie.com: <http://www.gerencie.com/indicadores-de-liquidez.html>

Economia WS. (07 de Marzo de 2016). Obtenido de <http://www.economia.ws/liquidez.php>

Guevara, J. L. (Mazo de 2011). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA. 251. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 01 de Mayo de 2016, de <https://es.scribd.com/doc/98745389/26/Matriz-de-Involucrados>

Headquarters, A. I. (Noviembre de 2008). *Collections Best Practices*. Recuperado el 15 de Marzo de 2016, de <https://centerforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com/2011/10/best-practices-in-collections-strategies-spanish.pdf>

Keramikos. (2015). *Keramikos*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2015, de http://www.keramikos.com.ec/nosotros.aspx?men_id=2.2

Lopez, P. (15 de Junio de 2010). *Pancho Lopez Factoría Creativa*. Recuperado el 16 de Marzo de 2016, de <http://pancholopezfactoriacreativa.blogspot.com/2010/06/elaboracion-definicion-es-la-capacidad.html>

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

- Mairal, D. (25 de Febrero de 2015). *Aragon Valley*. Obtenido de <http://www.aragonvalley.com/arbol-de-objetivos-goal-tree-metodo-establecer-criterios/>
- Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo. (2008). *Suplemento Metodológico: Análisis de Involucrados*. Lima.
- Molina, J. C. (25 de Abril de 2015). CREACIÓN DE UN INSTRUCTIVO PARA MEJORAR LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA DE LA EMPRESA INCOREACABLES CIA. LTDA. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 01 de Mayo de 2016
- Ollari, M. (17 de Enero de 2013). Recuperado el 20 de Diciembre de 2015, de <http://ziglablog.com.ar/2013/01/17/el-mapeo-de-actores-como-herramienta-visual-para-el-diagnostico-de-un-programa/>
- Rojas, S. S. (s.f.). *Conducta Humana*. Recuperado el 16 de Marzo de 2016, de <http://www.conductahumana.com/articulos/ciencias-del-comportamiento/proceso-de-socializacion/>
- S/N. (01 de Enero de 2016). *Matriz Foda*. Recuperado el 19 de Abril de 2016, de <http://www.matrizfoda.com/>
- Thompson, I. (s.f.). *Promonegocios.net*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- V, C. (07 de Febrero de 2014). *creditoycobranza.wordpress*. Recuperado el 16 de Marzo de 2016, de <https://creditoycobranza.wordpress.com/2014/02/07/que-son-las-politicas-de-cobranza-de-una-empresa/>
- Villaroel, P. (13 de Mayo de 2009). *Tecnología Social*. Recuperado el 07 de Marzo de 2016, de <http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html>

Anexos

Anexo 1

[illegible]

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Pagaré No. _____

PAGARE A LA ORDEN DE KERAMKOS S.A.

VENCIMIENTO _____ Por US\$ _____

Debo(emos) y pagaré(emos) en la moneda de curso legal solidaria e incondicionalmente, a la orden de la Compañía KERAMKOS S.A., en su oficina ubicada en la Av. Héroes de Verdoloma 9-22, en esta ciudad de Cuenca, la cantidad de _____ Dólares de los Estados Unidos de América con _____ centavos (US\$ _____.00), con el interés legal nominal anual, al vencimiento del plazo acordado, al mero requerimiento verbal del acreedor. En la fecha de vencimiento de los antedichos valores, me obligo además, incondicionalmente a pagar a KERAMKOS S.A., los intereses, que se calcularán sobre el saldo del capital pendiente de pago, a la tasa de interés inicial pactada y sus reajustes. En el caso de mora en el pago del valor establecido en el pagaré, convengo expresamente con el acreedor la aceleración o participación de las cuotas no vencidas, pudiendo KERAMKOS S.A., declarar de plazo vencido la totalidad de la obligación y proceder a su recaudación por vía judicial, bastando para ello la simple afirmación que KERAMKOS S.A., hiciera respecto de la mora en el escrito de demanda, sin perjuicio de la obligación que como deudor tengo que pagar el máximo interés moratorio vigente a la fecha que produzca el vencimiento de la respectiva obligación de acuerdo a lo que establezcan las disposiciones del Directorio del Banco Central del Ecuador, calculándose sobre los valores de capital o fracciones del mismo que estuvieren vencidos y no pagados, desde la fecha en que se hicieron exigibles. Me obligo además a cubrir todos los impuestos, tasas, gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive honorarios profesionales de los abogados de KERAMKOS S.A., que ocasione la suscripción de este pagaré a su cobro, siendo suficiente prueba para establecer tales gastos la mera aseveración del acreedor. Todos los suscriptores de este pagaré se obligan solidariamente. Estipulo que el pago de estas obligaciones no podrá hacerse por partes, ni aun por mis herederos o sucesores. Acredito a la compañía KERAMKOS S.A., para que al vencimiento de las obligaciones que se deriven del presente documento, acredite como pago parcial o total de las mismas, cualquier depósito que por mi cuenta exista en KERAMKOS S.A., así como aquellos documentos o valores que existieren en su poder, de cualquier naturaleza que fueren. Siempre que los suscriptores de este pagaré, en sus calidades de deudores o garantes sean más de uno, los términos del presente documento se entenderán en plural. Igualmente, si el deudores una persona jurídica, las declaraciones se entienden hechas por el representante legal a nombre de ella. En caso de controversia los partes acuerdan someterse a los jueces de lo Civil en la ciudad Cuenca, para lo cual renuncian fuero y domicilio, mediante trámite ejecutivo o el que la Ley exija. Sin protesta estimese de presentación para el pago y de avisos por falta de pago.

Fecha _____ a _____ de _____ de 20 _____

fi: _____ fi: _____

Nombre: _____ Nombre: _____

C.I. _____ C.I. _____

Visto Bueno

Cuenca a _____ de _____ de 20 _____

fi: _____ fi: _____

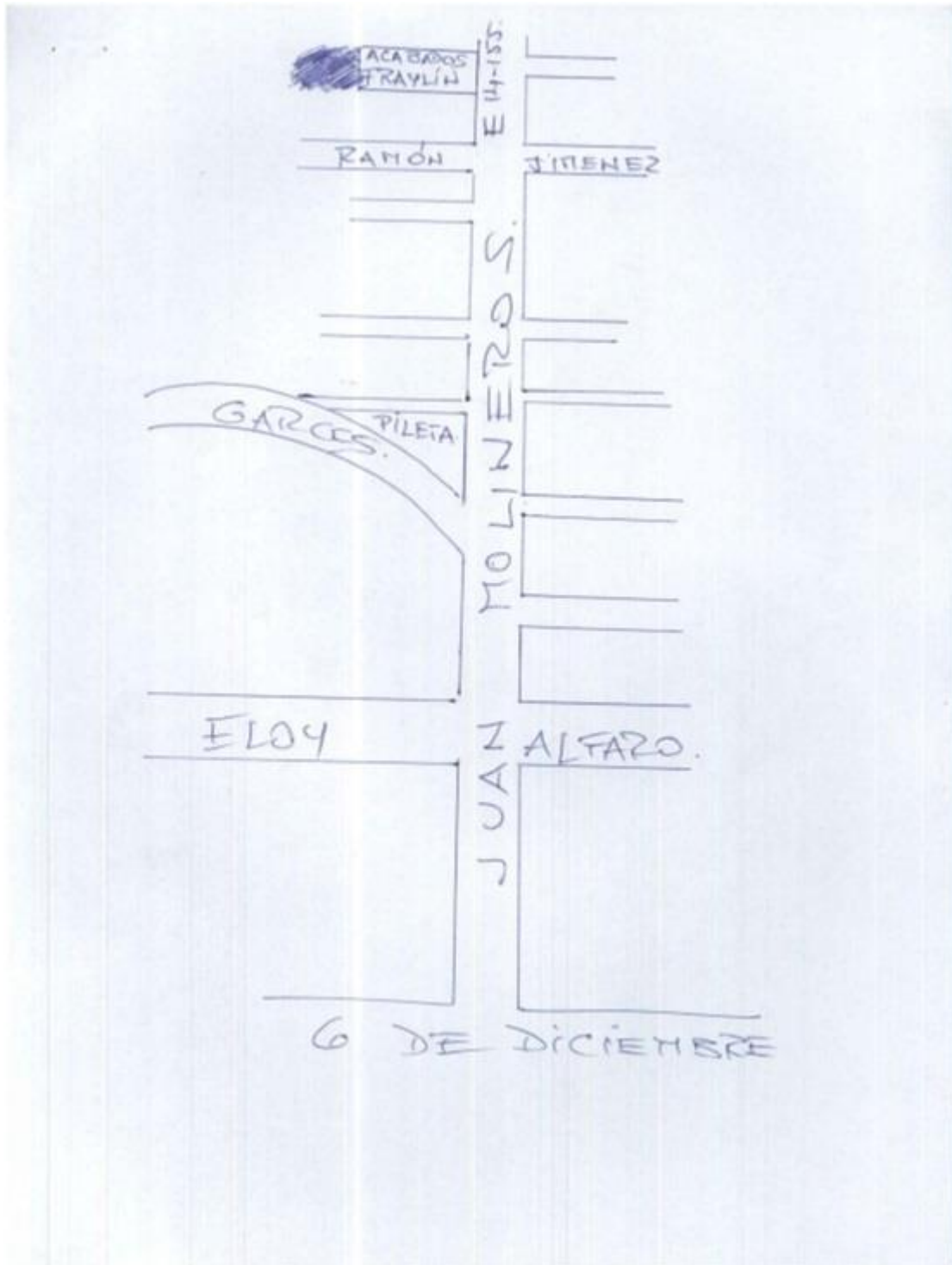
Por aval garantizo solidariamente el cumplimiento de las obligaciones constantes del suscriptor(ores) constantes en el pagaré que antecede y en sus términos. Acepto que mi obligación como garante será válida aun cuando la obligación principal fuere nula por cualquier causa. Sin protesta estimese de la presentación para el pago, así como de avisos por falta de pago. Fecha ut supra.

fi: _____ fi: _____

Anexo 2.



ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO



ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE
 COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA
 EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO
 METROPOLITANO DE QUITO

Paul J. No.
PAUL J. NO.

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

PAGARE A LA ORDEN DE KERAMKOS S.A.

Pagare No. _____

VENCIMIENTO _____ Por US\$ 1000.00

Debo(emos) y pagaré(emos) en la moneda de curso legal solidaria e incondicionalmente, a la orden de la Compañía KERAMKOS S.A. en su oficina ubicada en la Av. Héroes de Velozina 9-22, en esta ciudad de Cuenca, la cantidad de UN MIL Dólares de los Estados Unidos de América con CERO centavos (US\$ 1000.00), con el interés legal nominal anual, al vencimiento del plazo acordado, al mero requerimiento verbal del acreedor. En la fecha de vencimiento de los antedichos valores, me obligo además, incondicionalmente a pagar a KERAMKOS S.A. los intereses, que se calcularán sobre el saldo del capital pendiente de pago, a la tasa de interés inicial pactada y sus reajustes. En el caso de mora en el pago del valor establecido en el pagare, convergo expresamente con el acreedor la aceleración o participación de las cuotas no vencidas, pudiendo KERAMKOS S.A. declarar de plazo vencido la totalidad de la obligación y proceder a su recaudación por vía judicial, bastando para ello la simple afirmación que KERAMKOS S.A. hiciere respecto de la mora en el escrito de demanda, sin perjuicio de la obligación que como deudor tengo que pagar el máximo interés moratorio vigente a la fecha que produzca el vencimiento de la respectiva obligación de acuerdo a lo que establezcan las disposiciones del Directorio del Banco Central del Ecuador, calculándose sobre los valores de capital o fracciones del mismo que estuvieren vencidos y no pagados, desde la fecha en que se hicieron exigibles. Me obligo además a cubrir todos los impuestos, tasas, gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive honorarios profesionales de los abogados de KERAMKOS S.A. que ocasione la suscripción de este pagare a su cobro, siendo suficiente prueba para establecer tales gastos la mera aseveración del acreedor. Todos los suscriptores de este pagare se obligan solidariamente. Estipulo que el pago de estas obligaciones no podrá hacerse por partes, ni aun por mis herederos o sucesores. Acredito a la compañía KERAMKOS S.A. para que al vencimiento de las obligaciones que se deriven del presente documento, acredite como pago parcial o total de las mismas, cualquier depósito que por mi cuenta exista en KERAMKOS S.A. así como aquellos documentos o valores que existieren en su poder, de cualquier naturaleza que fueren. Siempre que los suscriptores de este pagare, en sus calidades de deudores o garantes sean más de uno, los términos del presente documento se entenderán en plural. Igualmente, si el deudor es una persona jurídica, las declaraciones se entienden hechas por el representante legal a nombre de ella. En caso de controversia las partes acuerdan someterse a los jueces de lo Civil en la ciudad Cuenca, para lo cual renuncian fuero y domicilio, mediante trámite ejecutivo o el que la Ley exija. Sin protesto exímese de presentación para el pago y de avisos por falta de pago.

Fecha: _____ a _____ de 20 _____

tp: [Firma] Nombre: LIVIA GAVILANES

C.I. 170946021-8

tp: [Firma] Nombre: [Firma]

C.I. 1409357568

Visto Bueno

Cuenca a _____ de _____ de 20 _____

tp: [Firma] tp: [Firma]

Por aval garantizo solidariamente el cumplimiento de las obligaciones constantes del suscriptor(ores) constantes en el pagare que antecede y en sus términos. Acepto que mi obligación como garante será válida aun cuando la obligación principal fuere nula por cualquier causa. Sin protesto exímese de la presentación para el pago, así como de avisos por falta de pago. Fecha ut supra.

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO



ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

SRI
¡hacer bien al país!

NUMERO RUC: 1709460248001

APELLIDOS Y NOMBRES: GAVILANES ARIAS LIVIA DEL ROCIO

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

FEC. NACIMIENTO: 07/12/1967 **FEC. ACTUALIZACIÓN:**

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 10/10/2011 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCIÓN: 10/10/2011 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR ESPECIALIZADA DE ARTICULOS DE FERRERIA.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: COTACOLLAO Calle: JUAN MOLINEROS Número: E14-156 Intersección: RAMON JIMENEZ Referencia: DIAGONAL AL JARDIN JOSE MARIA Y CAZA Teléfono: 022460268

DOMICILIO ESPECIAL:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Evidencia Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RIS).

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

JURISDICCIÓN: REGIONAL NOROCCIDENTAL **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: JACR170907 Lugar de emisión: QUITO AV. GALO PÉREZ Fecha y hora: 10/10/2011 13:21:54

Página 1 de 2

SRI.gob.ec

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Página 1 de 1

BANCO PICHINCHA
En confianza

CONFIDENCIAL

CERTIFICADO DE RELACIONES COMERCIALES

QUITO, 25 . Noviembre . 2015

Señores

GAVILANES ARIAS LIVIA

Presente

Tenemos a bien informar que el(la) Sr.(a) GAVILANES ARIAS LIVIA DEL ROCIO portador(a) de la Cédula de Ciudadanía No. 1709460248 es cliente de esta institución y mantiene las siguientes relaciones comerciales con el Banco Pichincha C.A.:

Cuentas

Cta Anterior	No. Cuenta	Tipo	Situación	Promedio Semestre en Cifras	Moneda	Fecha Apertura	Relación	No.Prot
126021765	3159591200	AHORRO TRADICIONAL	ACTIVO	3 CIFRA (S) MEDIA (S)	USD	27/03/2001	PROPIETARIO	0

OBSERVACIONES:
Esta información es de carácter estrictamente CONFIDENCIAL y no implica para el Banco ninguna responsabilidad.
Este documento se emite a petición del interesado y tiene un carácter exclusivamente informativo por lo que no podrá, entenderse que el Banco Pichincha C.A. Se obliga en forma alguna con el cliente o con terceros por la información que emite. Tampoco podrá, ser utilizado para autorizar débitos, créditos o transacciones bancarias dentro del banco.

Atentamente,

Banco Pichincha C.A.
[Firma Autorizada]
Firma Autorizada

NOTA: No será válido este documento si hay indicio de alteración.

PINTURESA

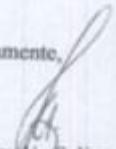
Quito, 22 de Enero del 2016

CERTIFICADO

PINTURESA certifica que ha tenido buenas relaciones comerciales con la señora Gavilanes Arias Livia del Rocio con CI 1709460248 durante dos años, teniendo un promedio de compras de \$800.00 mensual (ochocientos dólares americanos)

La señora Livia Gavilanes puede hacer uso del presente como más le convenga a sus intereses

Atentamente,


Ing. Haydee Salinas C
Departamento Administrativo
PINTURESA

Matriz: Juan Molineros Lote 1B y 6 de Diciembre Telf: 2473338 3463244
Sucursal Vicentina: Ladrón de Guevara y Lódica Telf: 2508341
Sucursal Marianas: Vía Marianas Lote 418 y Sierra Hermosa Telf: 2829889
Sucursal Sabanilla: Sabanilla y Hualaquiza Telf: 2530954



ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Anexo 3

Recepcion

Buscar en: Bandeja de entrada - Rolando Alexis

Ordenar por fecha (conversaciones) Descendente

CREACION CODIGO CLIENTE NUEVO 22/03/2016

Esteban Cornejo 22/03/2016

Facturacion Uio 22/03/2016

Facturacion Uio 21/03/2016

Facturacion Uio 18/03/2016

Facturacion Uio 17/03/2016

Facturacion Uio 17/03/2016

Mayra Gomez 15/03/2016

Victor Maldonado 15/03/2016

Victor Maldonado 15/03/2016

Mayra Gomez 03/03/2016

Facturacion Uio 03/03/2016

Victor Maldonado 03/03/2016

Facturacion Uio 03/03/2016

Facturacion Uio 19/02/2016

Esteban Cornejo 12/02/2016

Victor Maldonado 12/02/2016

Cesar 12/02/2016

RE: CREACION CODIGO CLIENTE NUEVO

Mayra Gomez

Para: 'Victor Maldonado';

CC: 'Rolando Gallo'; 'carlos castañeda' (carloscastaneda@cermosa.com.ec); 'Facturacion Uio'; 'Esteban Cornejo' solicitando por favor su gentil ayuda.

Gracias por su gentil Ayuda

Carlos Castañeda

DATOS DE NUEVO CLIENTE

RUC:	1709460248001
NOMBRE:	GAVILANES ARIAS LIVIA DEL ROCIO
DIRECCION:	AV. JUAN MOLINEROS E14-155 Y RAMON JIMENEZ
TELEFONO:	02 2480-368
E-MAIL:	francks@hotmail.es
PROVINCIA:	PICHINCHA
CANTON:	QUITO
PARROQUIA:	
REF. COMERCIALES:	ACABADO BRIKO – 3340824
PINTURERA:	2473338
REF. BANCARIAS:	BCO. PICHINCHA CTA. AHORROS. 3159591200
VENDEDOR COD.	CARLOS CASTAÑEDA 210

Anexo 4

creacion

Buscar en: Bandeja de entrada - Rolando Alexis

Ordenar por fecha (conversaciones) Descendente

CREACION CODIGO CLIENTE NUEVO 22/03/2016

Esteban Cornejo 22/03/2016

Facturacion Uio 22/03/2016

Facturacion Uio 21/03/2016

Facturacion Uio 18/03/2016

Facturacion Uio 17/03/2016

Facturacion Uio 17/03/2016

Mayra Gomez 15/03/2016

Victor Maldonado 15/03/2016

Victor Maldonado 15/03/2016

Mayra Gomez 03/03/2016

RE: CREACION CODIGO CLIENTE NUEVO

Mayra Gomez

Para: 'Victor Maldonado';

CC: 'Rolando Gallo'; 'carlos castañeda' (carloscastaneda@cermosa.com.ec); 'Facturacion Uio'; 'Esteban Cornejo';

Buenos días,

Estimados se encuentra creado el código solicitado:

8103360 GAVILANES ARIAS LIVIA DEL ROCIO

Gracias.

Saludos,
Mayra Gómez

Anexo 5

livia gav

Buscar en: Bandeja de entrada - Rolando Alexis

Ordenar por fecha (conversaciones) Descendente

CREACION CODIGO CLIENTE NUE... 03/03/2016

Mayra Gomez 03/03/2016

Victor Maldonado 03/03/2016

Facturacion Uio 03/03/2016

Facturacion Uio 19/02/2016

Facturacion Uio 02/02/2016

reunión cobranzas pasarella al 15-0... 15/03/2016

Elena Torres

PROFORMA PR-28118 GAVILANES... 09/03/2016

Victor Maldonado 09/03/2016

Victor Maldonado 09/03/2016

PROFORMA PR-28118 GAVILANES LIVIA
Facturacion Uio
Para: 'Victor Maldonado'; 'Dayse Elizalde'; 'Rolando Gallo';
CC: 'carlos castañeda' (rolocastaneda_mar@hotmail.com);

Estimado Victor, Dayse:

Por favor su ayuda con la siguiente aprobación,

#	1
VENDEDOR	CARLOS CASTAÑEDA
CLIENTE	GAVILANES LIVIA
COD	8103360
PROFORMA	PR-28118
MOTIVO	VENTA
PLAZO	30 DIAS
VALOR	87.95
DESCUENTO	0%

Anexo 6

livia gav

Buscar en: Bandeja de entrada - Rolando Alexis

Ordenar por fecha (conversaciones) Descendente

CREACION CODIGO CLIENTE NUE... 03/03/2016

Mayra Gomez 03/03/2016

Victor Maldonado 03/03/2016

Facturacion Uio 03/03/2016

Facturacion Uio 19/02/2016

RE: PROFORMA PR-28118 GAVILANES LIVIA
Victor Maldonado
Para: 'Rolando Gallo'; 'Facturacion Uio'; 'Dayse Elizalde';
CC: 'carlos castañeda' (rolocastaneda_mar@hotmail.com);

Favor subir al sistema

Saludos
Victor Maldonado

Anexo 7

DISTRIBUIDORES ACAD 20160328 KERAMIKOS S.A. Cance user: agg

Deudas por Cliente

Codigo: 8103360 GAVILANES ARIAS LIVIA DEL Rocio Fecha .: 20160328
 Direccion: AV. JUAN MOLINEROS E14-155 Y RAMON JIMEN
 Ciudad: ZONA SUR Total .: 0.00

Fecha	T	NP	Comp	Debitos	Creditos	Valor Dolares
20160303	1	1	K1-11291	28.31		.00
20160309	1	1	K1-11318	87.95		

(ENTER)-Busca F1-Help F3-Grabar F4-Ant.Pant. F5-Sig.Pant F7-Comp ESC-Sali
 ** Exhibir **

base.xlsx - Excel

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA Foxit PDF

B10155

	A	B	H	I	J	O	P	Q	R	S
	cliente	nombre	factura	fecha fa	fecha ve	Valor	saldo	corriente	1 Meses	1 2 Me
5945	8103360	GAVILANES ARIAS LIVIA DEL ROCIO	K1-11291	20160303	20160311	28.31	28.31	28.31	0	
5946	8103360	GAVILANES ARIAS LIVIA DEL ROCIO	K1-11318	20160309	20160408	87.95	87.95	87.95	0	
10151										
10152										
10153										
10154										
10155										
10156										

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Anexo 8

Buscar un mensaje

Ordenar por fecha (conversaciones) ▼

Descendente ↓

Facturación Uio

23/02/2016

RECEPCION DE DOCUMENTOS

08:56 a.m.

Edwin Reyes

08:56 a.m.

Edwin Reyes

28/01/2016

Re: RETENCION IVA CONTRIBUYENTES E...

08:46 a.m.

Andrea Aguirre

DEPOSITOS LUNES 29 FEBRERO

08:41 a.m.

Marcia Cabrera

08:41 a.m.

Karen Velez

26/02/2016

Karen Velez

26/02/2016

Marcia Cabrera

26/02/2016

SOLICITUD NOTA DE CREDITO PATIÑO...

08:38 a.m.

Vannesa Palacios

scanner@keramuiomail.com.ec

08:17 a.m.

Comprobante Electronico

27/02/2016

ferricentrootavalo@yahoo.com

27/02/2016

ferricentrootavalo@yahoo.com

27/02/2016

PROFORMA PR-25552 CEPEDA MARIA

26/02/2016

Facturación Uio

part 1/2

26/02/2016

scanner@keramuiomail.com.ec

PROFORMA PR-25531 CAIZA ROCIO

26/02/2016

Facturación Uio

PROFORMA PR-25529 LOPEZ TANIA

26/02/2016

Facturación Uio

RE: DEPOSITOS LUNES 29 FEBRERO

Marcia Cabrera

Para: 'Rolando Gallo';

Al banco guayaquil

Saludos,

Marcia Cabrera R.

DPTO FINANCIERO

kerámikos

tu caso está aquí

Telefono: 072 836 -171 ext 1152

Caja Interna 7722

Movil 0987427505

Cuenca-Ecuador

Colabore con la Naturaleza. Antes de imprimir este e-mail, asegúrese que sea estrictamente necesario.

De: Rolando Gallo [mailto:asistentecarterauio@cermosa.com.ec]

Enviado el: viernes, 26 de febrero de 2016 16:25

Para: Marcia Cabrera; 'Karen Velez'

Asunto: Re: DEPOSITOS LUNES 29 FEBRERO

Estimada Marcia.

mantengo 19472.56

Saludos.

Rolando Gallo

Asistente Cartera T1

Tel.: 022905372 ext 122

Cel.: 0987540900

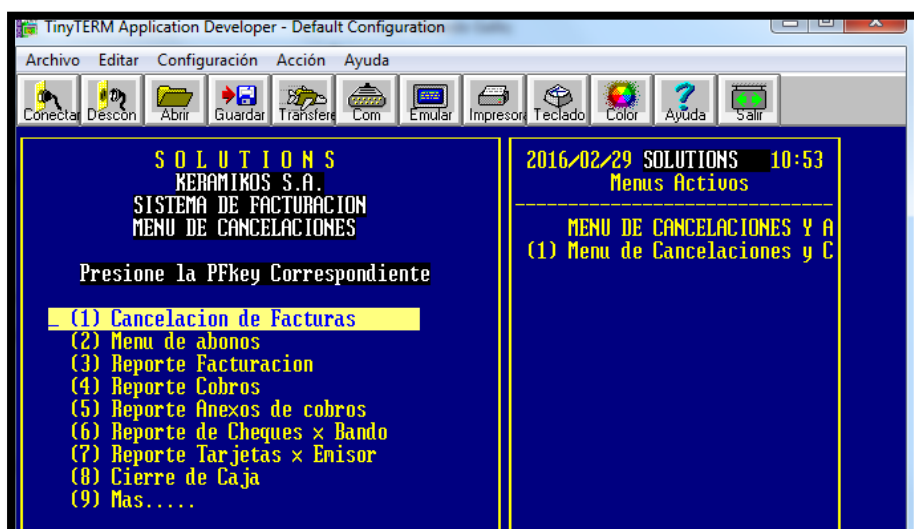
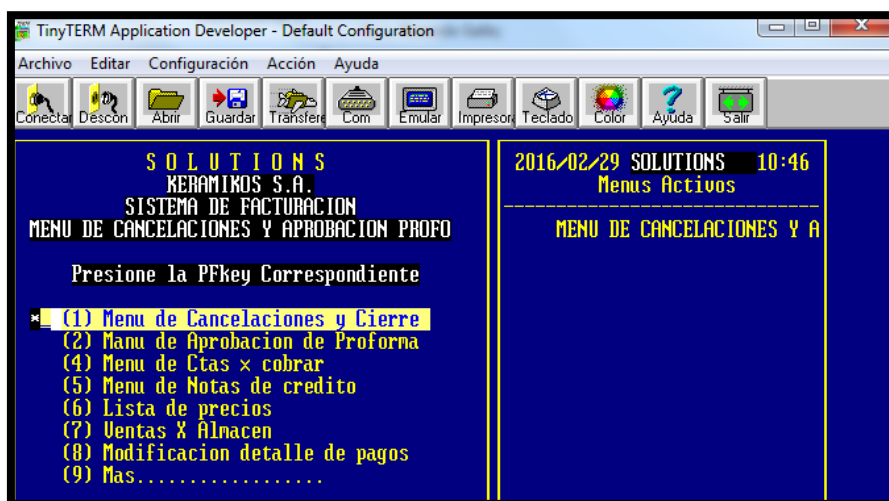
Quito - Ecuador

From: Marcia Cabrera

Sent: Friday, February 26, 2016 4:05 PM

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Anexo 10



ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Anexo 11

1	cliente	nombre	factura	fecha fa	fecha ve	Valor	saldo	corriente	1 Meses	1 2 Meses	2 3 Meses	3 6 Meses
6975	109DE12	DECORAKABADOS CIA.LTDA.	RB-12056	20150525	20150823	8476.02	164.05	0	0	0	0	0
6976	109DE12	DECORAKABADOS CIA.LTDA.	RB-12072	20150529	20150827	7315.02	119.28	0	0	0	0	0
6977	109DE12	DECORAKABADOS CIA.LTDA.	RB-12174	20150622	20150920	7315.01	82.79	0	0	0	0	82.79
6978	109DE12	DECORAKABADOS CIA.LTDA.	RB-12553	20150831	20151129	7504.21	3718.63	0	0	0	0	3718.63
9748												
9749												
9750												
9751												

BANCO INTERNACIONAL 32-055 195 CUENTA No.: 300-063454-8
CHEQUE No.: 001553

PÁGUESE A LA ORDEN DE: KERÁMIKOS US\$ 3718,60

LA SUMA DE: TECIENTOS SETECIENTOS DIECIOCHO 60/100 U.S. DÓLARES

Riohamba 2016-02-28
LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN
DECORAKABADOS CIA LTDA.

CLIENTE DESDE 2015 8616

NO INVADIR LA ZONA INFERIOR CON RASGOS CALIGRÁFICOS NI SELLOS.

001553 32055195 3000634548 05 8616

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Anexo 12

TinyTERM Application Developer - Default Configuration

Archivo Editar Configuración Acción Ayuda

Conectar Descon Abrir Guardar Transferir Com Emular Impresora Teclado Color Ayuda Salir

Distribuidores Acab 20160229 KERAMIKOS S.A. Cance User: agq

Deudas por Cliente

Codigo: 109DE12 DECORAKABADOS CIA.LTDA. Fecha .: 20160229

Direccion ...: OROZCO 28-42 Y ROCAFUERTE

Ciudad: Zona Norte Total .: 0.00

Fecha	T	NP	Comp	Debitos	Creditos	Valor Dolares
20150525	1	3	RB-12056	164.05		164.05
20150529	1	3	RB-12072	119.28		119.28
20150622	1	3	RB-12174	82.79		82.79
20150831	1	3	RB-12553	3,718.63		3,718.63
20150828	1	1	P3-00168		213.01	213.01

Distribuidores Acab 20160229 KERAMIKOS S.A. Cance User: agq

Deudas por Cliente

Codigo: 109DE12 DECORAKABADOS CIA.LTDA. Fecha .: 20160229

Direccion ...: OROZCO 28-42 Y ROCAFUERTE

Ciudad: Zona Norte Total .: 0.00

Fecha	T	NP	Comp	Debitos	Creditos	Valor Dolares
20150525	1	3	RB-12056	164.05		164.05
20150529	1	3	RB-12072	119.28		119.28
20150622	1	3	RB-12174	82.79		82.79
20150831	1	3	RB-12553	3,718.63		3,718.63
20150828	1	1	P3-00168		213.01	213.01

Distribuidores Acab 20160229 KERAMIKOS S.A. pa1 User: agg

Abonos o Cancelaciones

Comprobante..: R3-03424 Fecha:20160229
 Cliente: 109DE12 DECORAKABADOS CIA.LTDA.
 Valor Cancela: 3,718.60 Cotizacion:
 En Dolares: 3,718.60 PAGA EN: Dolares

Itm	Descripcion	Valor
1	Efectivo	
2	Cheques Fecha	3718.60
3		
4	Tarjetas de Credito :	
5	Retenciones	
6		

Valor de Cancelacion: 3,718.60

Saldo por Cancelar..: 0.00

Distribuidores Acab 20160229 KERAMIKOS S.A. pa1 User: agg

Abonos o Cancelaciones

Comprobante..: R3-03424 Fecha:20160229
 Cliente: 109DE12 DECORAKABADOS CIA.LTDA.
 Valor Cancela: 3,718.60 Cotizacion:
 En Dolares: 3,718.60 PAGA EN: Dolares

Detalle <<\$ 3,718>> Cheques Fecha:

It	Descripcion	Banco	Docmto	Nro.	Fecha	Cuenta	N	Valor
1	BANCO INTERNACIONA	005	1553		20160229	6411622		3718.60
2					20160229			
3					20160229			
4					20160229			
5					20160229			
6					20160229			
7					20160229			

Anexo 13

KERAMIKOS S.A. Almacen Riobamba

RECIBO Nro. : R3-03424
 FECHA : Riobamba, 29 de Febrero de 2016
 CLIENTE : DECORAKABADOS CIA.LTDA.
 DIRECCION : OROZCO 28-42 Y ROCAFUERTE
 POR CONCEPTO DE: ARREND O CANCELACION DE DOCUMENTOS.

CODIGO: 109DE12
 TELEF.: 2950277

PAGINA: 01

TIPO	DOCUMENTO	VALOR \$.	OBSERVACIONES	VALOR PAGO
FACTURA	RB-12553	3,718.60		
DETALLE PAGO:	Cheque....		BANCO INTERNACIONA No. 1553	3,718.60

SUMAN \$.	3,718.60	RECIBI CONFORME	REVISADO	IMPRESO POR
(RETENCION)				
(COMISION)				
TOTAL \$.	3,718.60			agq 20160229 11:11:35

BANCO INTERNACIONAL

32-055 195 CUENTA No. 300-063454-8
 OCHO CUATROCINCO CUATROTRES

CHEQUE No. 001553

8616
 PÁGUESE A LA ORDEN DE KERAMIKOS

US\$ 3718,60

LA SUMA DE TRESCIENTOS SETECIENTOS DIECIOCHO 60/100

Riobamba 2016-02-28
 LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN
 DECORAKABADOS CIA LTDA.

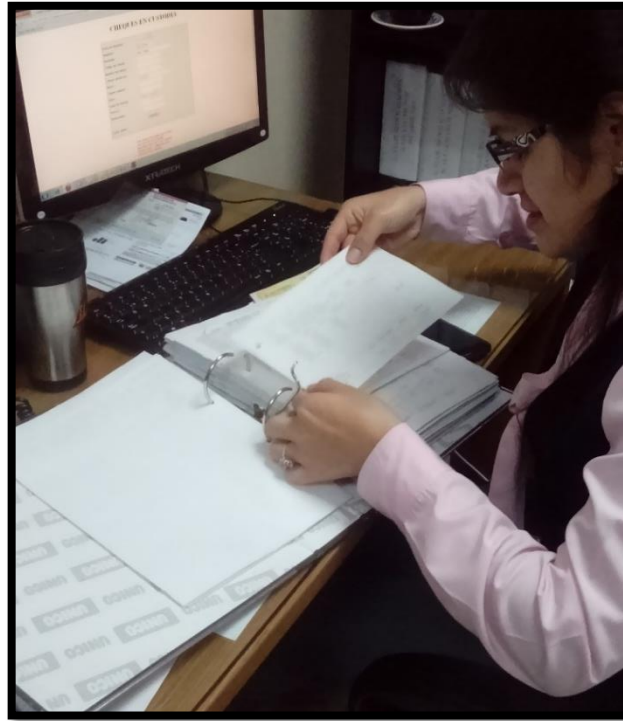
CLIENTE DESDE 2015 8616

NO INVADIR LA ZONA INFERIOR CON RASGOS CALIGRAFICOS NI SELLOS.

0001553 32055195 3000634548 05 8616

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Anexo 14



ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Anexo 15

base.xlsx - Excel

HERRAMIENTAS DE TABLA

ICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA Foxit PDF DISEÑO

fx 0

B	H	I	J	O	P	Q	R	S	T	U	V	W
nombre	factura	fecha fa	fecha ve	Valor	saldo	corriente	1 Meses	1 2 Meses	2 3 Meses	3 6 Meses	6 12 Meses	12 18 Meses
GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP	A1-03116	20141031	20141130	964.67	964.67	0	0	0	0	0	0	964.67
GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP	A1-03116	20141031	20141230	964.67	964.67	0	0	0	0	0	0	964.67
GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP	A1-03116	20141031	20150129	964.68	964.68	0	0	0	0	0	0	964.68
GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP	A1-03261	20150130	20150430	2784.78	1354.3	0	0	0	0	0	0	1354.3
GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP	A1-03269	20150130	20150331	1649.89	649.89	0	0	0	0	0	0	649.89
GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP	A1-03269	20150130	20150430	1649.9	1649.9	0	0	0	0	0	0	1649.9
GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP	A1-03282	20150131	20150501	959.95	959.95	0	0	0	0	0	0	959.95

Anexo 16

SOLUTIONS
KERAMIKOS S.A.
SISTEMA DE FACTURACION
MENU DE CANCELACIONES Y APROBACION PROFO

Presione la PFkey Correspondiente

- (1) Menu de Cancelaciones y Cierre
- (2) Manu de Aprobacion de Proforma
- (4) Menu de Ctas x cobrar
- (5) Menu de Notas de credito
- (6) Lista de precios
- (7) Ventas X Almacen
- (8) Modificacion detalle de pagos
- (9) Mas.....

ESC Menu Anterior Shift-F1 Ayuda

Menu F01 Terminado

2016/03/23 SOLUTIONS 16:47
Menus Activos

MENU DE CANCELACIONES Y A

Trabajando agq

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

SOLUTIONS KERAMIKOS S.A. SISTEMA DE FACTURACION MENU DE CANCELACIONES Y APROBACION PROFO Presione la PFkey Correspondiente (1) Menu de Cancelaciones y Cierre (2) Manu de Aprobacion de Proforma (4) Menu de Ctas x cobrar * (5) Menu de Notas de credito (6) Lista de precios (7) Ventas X Almacen (8) Modificacion detalle de pagos (9) Mas..... ESC Menu Anterior Shift-F1 Ayuda Menu F04 Terminado	2016/03/23 SOLUTIONS 16:50 Menus Activos MENU DE CANCELACIONES Y A Trabajando agq
---	---

SOLUTIONS KERAMIKOS S.A. SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR MENU GENERAL Presione la PFkey Correspondiente (1) Mantenimiento de Archivos (2) Menu de Reportes (Pantalla) (3) Menu de Reportes (Impresora) (4) Menu de Eventuales (5) Menu consulta de anticipos ESC Menu Anterior Shift-F1 Ayuda	2016/03/23 SOLUTIONS 16:52 Menus Activos MENU DE CANCELACIONES Y A (5) Menu de Notas de credito Trabajando agq
---	--

SOLUTIONS KERAMIKOS S.A. SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR MANTENIMIENTO DE ARCHIVOS Presione la PFkey Correspondiente (1) Mantenimiento Datos Clientes (2) Mantenimiento Zonas Clientes ESC Menu Anterior Shift-F1 Ayuda	2016/03/23 SOLUTIONS 16:55 Menus Activos MENU DE CANCELACIONES Y A (5) Menu de Notas de credito (1) Mantenimiento de Archivos Trabajando agq
---	---

Anexo 17

cliente	nombre
1200220	GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP

Codigo 1200220

(ENTER)-Buscar F2-Primero F5-Siguiente F7-Agregar ESC-Salir
 ** Busqueda **

```

-----
CODIGO .....: 1200220
Razon Social : GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP
# RUC/Cedula : 1712896644001      Tipo R/C: R      Sexo: M
Direccion ...: VARGAS N11-212 Y CALDAS      Celular: 0998543513
Correo : konstrucciones2000@hotmail.com      Telefono: 2288492
Ciudad :      Parroquia :
Nombre Representante Legal : ALEX GUERRA
Direccion Represent. Legal : VARGAS N11-212
Referencias Bancarias
1 PICHICHA      Cta. Cte. # 3108342100
2      Cta. Cte. #
3      Cta. Cte. #
4      Cta. Cte. #
Referencias Comerciales
1 MACONSUI      Telefono 2584646      Ciudad QUITO
2 EL CONSTRUCTOR      Telefono 2584645      Ciudad QUITO
3      Telefono      Ciudad
4      Telefono      Ciudad
ESC-Salir      F2-Primero      F5-Siguiente      F6-Modifica      F8-Borrar
F3-Referencias Bancarias      F4-Referencias Comerciales      F9-Aprobacion y Cupo
** Exhibir **
  
```

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Anexo 19

alex guerra

Buscar en: Bandeja de entrada - Rolando Alexis

Ordenar por fecha (conversaciones) Descendente

TRANSFERENCIA BANCA ELECTRONICA BANCO PICHINCHA

Guido Veizaga

Para: 'Alex Shusep Guerra Coloma'; 'Rolando Gallo'; 'Victor Maldonado'; 'Marcia Cabrera';

RE: TRANSFERENCIA BANCA ELECTRONICA BANCO PICHINCHA

Guido Veizaga

Para: 'Alex Shusep Guerra Coloma'; 'Rolando Gallo'; 'Victor Maldonado'; 'Marcia Cabrera';

Señor(a): GUERRA COLOMA ALEX SHUSEP
Reciba un cordial saludo del Asesor Virtual del Banco Pichincha.

Para su mayor seguridad, la transferencia se hará efectiva en 30 minutos. Durante este tiempo, el sistema verifica la validez de las transacciones. Si usted no realizó esta transferencia, comuníquese a Banca Telefónica, al (02) 2999 999, opción 0.

A continuación le presentamos el detalle de la transacción:

Detalle Transferecia

Cuenta de Origen: XXXXXX2100
Cuenta Acreditada: XXXXXX4404
Nombre del Beneficiario: KERAMIKOS S. A.
Monto: \$ 1000.00
Fecha: 2015/12/03
Concepto: pago keramikos pendiente 3300

Gracias por utilizar nuestro servicio, estaremos gustosos de servirle.
Asesor Virtual
Banco Pichincha

Para mayor información puede ingresar a su Banca Virtual a través de:

Anexo 20

alex guerra

Los resultados de la búsqueda pueden ser incompletos mientras Mail analiza tus mensajes.

Buscar en: Bandeja de entrada - Rolando Alexis

Ordenar por fecha (conversaciones) Descendente

TRANSFERENCIA BANCA ELECTRONICA BANCO PICHINCHA

Victor Maldonado

Para: 'Marcia Cabrera'; 'Guido Veizaga'; 'Alex Shusep Guerra Coloma'; 'Rolando Gallo';

De: Marcia Cabrera [mailto:marciacabrera@cermosa.com.ec]
Enviado el: viernes, 04 de diciembre de 2015 09:56 a.m.
Para: 'Guido Veizaga'; 'Alex Shusep Guerra Coloma'; 'Rolando Gallo'; 'Victor Maldonado'
Asunto: RE: TRANSFERENCIA BANCA ELECTRONICA BANCO PICHINCHA

BUENOS DIAS, POSITIVO BANCO PICHINCHA

Fecha	Codigo	Concepto	Tipo	Documento	Oficina AG. NORTE	Monto
03/12/2015	1045	TRANSFERENCIA INTERNET	C	2018828		1,000.00

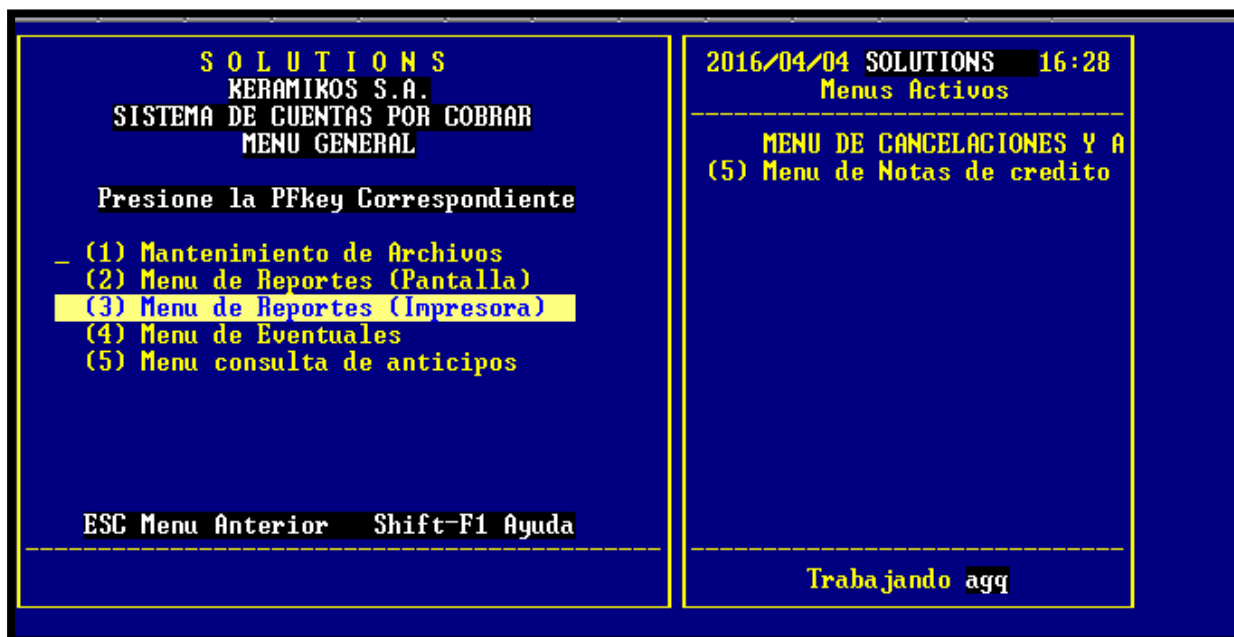
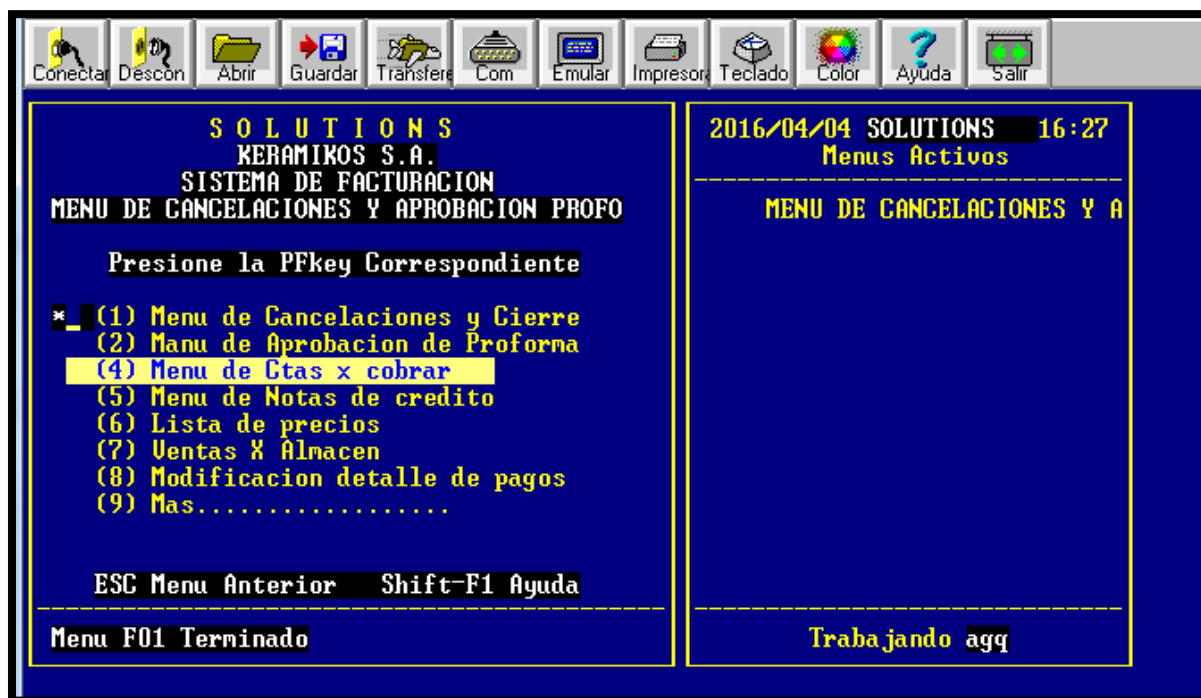
Saludos,
Marcia Cabrera R.
DPTO FINANCIERO

keramikos
tu casa está aquí

Telefono: 072 836 -171 ext 1152
Caja Interna 7722
Movil 0987427505
Cuenca-Ecuador

Colabore con la Naturaleza. Antes de imprimir este e-mail, asegúrese que sea estrictamente necesario.

Anexo 21



ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

SOLUTIONS KERAMIKOS S.A. SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR REPORTES EN IMPRESORA Presione la PFkey Correspondiente (1) Analisis de Vencimiento (2) Analisis de VencimientoCodigo (3) Analisis de Vencimiento x Zona (4) Analisis de Vencimiento SalDOS (5) Kardex x Rango (6) Kardex Analitico (7) Movimiento Clientes Mes (8) Listado de Clientes (9) MAS ESC Menu Anterior Shift-F1 Ayuda	2016/04/04 SOLUTIONS 16:29 Menus Activos MENU DE CANCELACIONES Y A (5) Menu de Notas de credito (3) Menu de Reportes (Impreso) Trabajando agq
--	---

Conectar	Descon	Abrir	Guardar	Transfer	Com	Emular	Impresora	Teclado	Color	Ayuda	Salir
----------	--------	-------	---------	----------	-----	--------	-----------	---------	-------	-------	-------

istribuidores Acab 20160404 KERAMIKOS S.A. crerialm User: agq

ANALISIS DE VENCIMIENTOS AL

REPORTE DE ANALISIS DE VENCIMIENTOS CLIENTES X ALMACEN
EMITE SOLO LOS DOCUMENTOS GENERADOS EN ESTE ALMACEN

AAAA de corte	2016
MM de corte	04
DD de corte	04
Almacen	120 SPACES = Todos

TIPO DOCUMENTO

Factura:	X
Doccto.:	X
Cheques:	X
Anticip:	X
Not.Deb:	X

ENTER-Imprimir ESC-Cancelar
*** Impresion ***

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

[illegible]

Elementos enviados - Windows Live Mail

Principal Carpetas Ver Cuentas

Mensaje de correo electrónico Fotocorreo Elementos electrónicos

Correo no deseado Eliminar

Responder Responder a todos Reenviar Mensaje instantáneo

Agregar a calendario No leído/leído Mover a Seguir la conversación Copiar en Copiar Enviar/recibir Trabajar desconectado

Acciones Herramientas

Vistas rápidas

Correo sin leer

Sin leer de los contactos

Fuentes sin leer

Rolando Alexis

Bandeja de entrada

Borradores

Elementos enviados

Correo electrónico no deseado

Elementos eliminados (1)

Guido

recuperar

Bandeja de salida

reunion

Buscar en: Elementos enviados - Rolando Alexis

Ordenar por enviado (conversaciones) Descendente

REUNION 31-03-2016.xlsx

Roberto Marroquin; Victor

31/03/2016

reunión 31/03/2016

30/03/2016

Roberto Marroquin; Guido; andreaeras@cermosa.com.ec

reunión cobranzas pasarella al 29-0...

29/03/2016

Elena Torres

cliente vencido sin respuesta

28/03/2016

Cesar

reunión pasarella 29/03/2016

28/03/2016

fabianmayta; Cesar; Carlos Castañeda

REUNION 31-03-2016.xlsx

Rolando Gallo

Para: Victor;

CC: Elena Torres; Veronica Ugalde; Marco;

Estimados.

Adjunto archivo de reunión de cartera con acabados y sus novedades.

PSI

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL DE PROCESOS DE COBRANZAS PARA INCREMENTAR LOS INDICES DE LIQUIDEZ DE LA EMPRESA KERÁMIKOS S.A UBICADO EN EL CENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO