



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

Implementación de un sistema de cartera y cobro en la Estación de Servicio Las Segovias, de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2019.

Trabajo de Seminario De Graduación para optar

al grado de

Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas.

Autores

- Mendoza Quintero Juan De Dios.
- Palacios Velásquez Denia Valeska.
- Rodríguez Rivas Brandom Josué.

Tutor o tutora

- MSc. Mercedes Denisse Martínez Talave



Estelí, domingo, 01 de marzo de 2020

DEDICATORIA

Dedicamos el trabajo de tesis, de manera especial a nuestro Dios Todopoderoso, y nuestra Madre La Virgen María ya que con su infinito amor y bendición iluminan cada segundo de nuestra vida.

A nuestros padres, quienes nos guían por el camino del saber, ofreciéndonos de esta forma un mejor porvenir.

A nuestros familiares, por el apoyo y comprensión durante las diferentes etapas de nuestros estudios.

A nuestros compañeros, y las personas que de alguna u otra manera estuvieron con nosotros y nos apoyaron en todo momento, para la culminación de nuestra formación profesional.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradecemos a Dios y a la Virgen María por la sabiduría que nos brindó durante este proceso de formación.

De igual manera agradecemos a nuestros padres por apoyarnos en todo momento, por los valores que nos inculcaron, y sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

Damos gracias a nuestros hermanos por ser parte importante de nuestras vidas y representar la unidad familiar.

Le agradecemos a nuestros maestros de toda la carrera por haber compartido sus conocimientos, confianza, apoyo, dedicación de tiempo y sobre todo amistad.

A los amigos por confiar y creer en nosotros y haber hecho de nuestra etapa universitaria un trayecto de vivencia inolvidable.

Y por último agradecemos al Lic. Juan Carlos Balmaceda y al Ing. Darwin Sarantes, ya que estuvieron involucradas durante el proceso de realización del trabajo, y nunca se negaron a brindarnos la ayuda que necesitamos.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Finanzas

TEMA

Estrategias financieras

SUBTEMA

Control financiero y administrativo

TEMA DELIMITADO

Análisis de la implementación del sistema de cartera y cobro en Estación de Servicio Las Segovias de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2019.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	7
1.1. ANTECEDENTES	8
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.3. PREGUNTAS PROBLEMAS.....	11
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	12
II. OBJETIVOS	13
2.1. OBJETIVO GENERAL	13
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
III. MARCO TEÓRICO	14
3.1. GASOLINERAS.....	14
5.1. SISTEMAS CONTABLES.....	22
5.2. CUENTAS POR COBRAR	28
5.3. CONTROL INTERNO.....	31
5.4. ANÁLISIS FINANCIERO	36
IV. SUPUESTO	41
4.1. SUPUESTO	41
4.2. MATRIZ DE CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS.	42
V. DISEÑO METODOLÓGICO.....	44
5.5. TIPO DE INVESTIGACIÓN	44
5.6. TIPO DE ESTUDIO	44
5.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	44
5.8. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS O INSTRUMENTOS.....	45
5.9. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
VI. RESULTADOS	47
6.1. PROCESOS Y CONTROLES ACTUALES APLICADOS AL ÁREA DE CARTERA Y COBRO EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO LAS SEGOVIAS DE LA CIUDAD DE ESTELÍ.....	47
6.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL MANEJO DE LA CARTERA EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO LAS SEGOVIAS DE LA CIUDAD DE ESTELÍ.	53
6.3. EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE CARTERA Y COBRO EN LA ESTACIÓN DE SERVICIOS LAS SEGOVIAS MEDIANTE LA APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS FINANCIERAS Y ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	58
VII. CONCLUSIONES	66
VIII. RECOMENDACIONES.....	67
IX. BIBLIOGRAFÍA	68

X. ANEXOS.....	72
10.1. ANEXO 1.....	73
10.2. ANEXO 2.....	74
10.3. ANEXO 3.....	76
10.4. ANEXO 4.....	77
10.5. ANEXO 5.....	78
10.6. ANEXO 6.....	79
10.7. ANEXO 7.....	138
10.8. ANEXO 8.....	139

Índice de contenido del manual de procedimientos de control interno

Introducción	80
Objetivos	80
Estructura general de control interno	81
Ambiente de control	81
Sistema Contable.....	81
Definición del sistema Contable	81
Estructura Organizacional.....	82
Organigrama del Área de crédito y cobranza	82
Principios para el diseño de la estructura organizacional	83
Política para la actualización del presente manual	84
Procedimiento para la actualización del manual	84
Usuario	84
Gerente general.....	85
Gerente propietario.....	85
Procesos.....	88
Proceso de solicitud de crédito	88
01-01-A Solicitud de Crédito de Clientes Nuevos	88
01-01-B Solicitud de Crédito de Clientes Recurrentes	91
02 Proceso de análisis del crédito.....	96
02-01 Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito	96
03 Proceso de aprobación del crédito	110
03-01 Aprobación del Crédito.....	110
04 Proceso de formalización	113
04-01 Formalización del Crédito	113
05 Proceso de control del crédito.....	117
05-01 Cobro del Crédito.....	117
Formatos de solicitud de crédito	132

I. INTRODUCCIÓN

Los sistemas para manejo de cartera representan una ventaja para los colaboradores, así como para la empresa por el aumento en la eficiencia de las operaciones, mediante la emisión de información relevante ayudando a reducir riesgos debido a que disponen de funcionalidades que permiten definir parámetros de políticas generales, las cuales pueden ser establecidas por usuarios especializados que de esta forma especifican un control general del negocio o rubro que se está tratando. Cabe destacar que la buena administración de las cuentas por cobrar influye en distintas áreas de relevancia.

El presente trabajo investigativo fue desarrollado con el objetivo de analizar la implementación del sistema de cartera y cobro en la Estación de Servicio Las Segovias cuyo giro principal es la compra y venta de hidrocarburos en la ciudad de Estelí. Dicha entidad desde su fundación ha contado con un crecimiento económico constante, gracias al desarrollo socioeconómico de la ciudad y el servicio que brindan al cliente, a causa de esto surgió la necesidad de crear nuevos métodos de control que tengan la capacidad de adaptarse a las situaciones que se presenten en el transcurso de las operaciones.

Para lograr alcanzar el objetivo antes mencionado, se llevaron a cabo una serie de análisis que permitieron conocer la situación de la cartera. En el primer capítulo se plantean los problemas identificados en la entidad, seguido de esto se establecen de manera general y específica los objetivos que ayudaran a solucionar las fallas encontradas. Cabe destacar que el marco teórico contiene la base para fundamentar la investigación, además de esto se creó un supuesto que permitirá confirmar si el resultado del sistema implementado es positivo o si este no incide de ninguna forma en la entidad. En el quinto capítulo se determinó el tipo de investigación, y a su vez se seleccionaron los instrumentos necesarios para la recolección de datos.

También resaltar que se diseñó un manual de procedimientos de control interno para la Estación de Servicio Las Segovias, este cuenta con las principales políticas que deben regir las operaciones y actividades, al igual posee procedimientos de control y segregación de funciones para mejorar el desempeño de la entidad, además que se encuentra sujeto a cambios en caso de que se presenten situaciones inesperadas no contempladas en el instructivo. Dicho manual se creó con la asistencia del personal implicado en labores de crédito para que se adaptase a sus necesidades y capacidades, asimismo proporcionar una herramienta que sirva como complemento del software implementado por la empresa.

Esta investigación muestra los efectos generados por el nuevo software de cartera y cobro, así como el manual de procedimientos implementado del mismo modo facilita a la empresa las herramientas necesarias para prepararse ante las distintas situaciones que puedan presentarse en la cartera. Cabe recalcar que también abarca las variaciones encontradas en las áreas inspeccionadas, mediante análisis financieros y administrativos.

1.1. Antecedentes

Como sustento del presente estudio se investigó en distintas fuentes, la primera fue en la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria-FAREM, Estelí en la cual se encontraron distintas investigaciones a las que se hace referencia a continuación.

El primer trabajo se titula “Estrategias para la recuperación de la cartera morosa de ENACAL Matagalpa del periodo 2017-2018”, elaborado por la MSc. Thelma Carolina López Zeledón, de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, dicho trabajo plantea como objetivo diseñar un plan estratégico para la recuperación de la cartera morosa de ENACAL-Matagalpa durante el periodo 2017-2018. El resultado de este estudio permitió identificar que los clientes que tienen escasos recursos o están desempleados son los clientes que provocan la morosidad en la cartera, además de identificar que la cartera morosa ocasiona riesgos empresariales por la falta de liquidez, aparte de interrumpir en el desarrollo de nuevos proyectos en la ciudad de Matagalpa como ampliación en la red de agua potable y alcantarillados, así mismo la compra de insumos para producir agua de calidad. (López Calderón, 2016)

Como segunda referencia se presenta el trabajo elaborado en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, elaborado por las Lic. María José Benavidez Velásquez dicho trabajo se titula “Evaluación de gestión de cobro en la empresa ECO NORTE en el departamento de Estelí en el año 2013”. Tenía como objetivo, el análisis de gestión de cobro de la empresa ECO NORTE S. A (Empresa de Cobros del Norte) en el departamento de Estelí en el año 2011. Al aplicar los instrumentos de recolección de información y analizar los datos recaudados, llegaron a la conclusión que las estrategias que siguen para la recuperación de las cuentas por cobrar de la empresa son las correctas y se le está dando el debido seguimiento a los clientes, además de estar en comunicación con los distribuidores de facturas para coordinar el cobro de las mismas. (Benavidez Velasquez, 2013)

Asimismo, como antecedente internacional se tomó el trabajo investigativo elaborado por el Lic. Samuel León Reyes de la Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad Universitaria en el año 2016, titulado “Evaluación integral de clientes y análisis financiero de las cuentas por cobrar”, quien plantea como objetivo general un análisis para la evaluación financiera de la empresa enfocado en las cuentas por cobrar con el propósito de aumentar las utilidades de la entidad. Obteniendo como resultado que el eficiente control de las cuentas por cobrar brinda a la empresa información valiosa al momento de toma de decisiones y así evitando información errónea en los estados financieros, puesto que esto puede ser muy riesgoso para la entidad a mediano y largo plazo además se plantea que es de gran trascendencia poseer procesos de cobro para el control de la cartera. (León Reyes, 2016)

1.2. Planteamiento del Problema

El análisis financiero por parte de las empresas es una herramienta primordial, puesto que ayuda a evaluar el correcto funcionamiento de todas las áreas, como pueden ser el desempeño de las mismas, así como de los colaboradores involucrados en cada una de las actividades, en especial las cuentas por cobrar debido a que necesitan de muchos recursos administrativos para el control de la cartera.

Actualmente en la Estación de Servicio Las Segovias, en el segundo semestre del año 2019, se pudieron identificar una serie de problemas, entre estos resaltaba el sistema de cartera y cobro, por lo que este no puede solventar las nuevas necesidades que se presenten lo que a su vez podría afectar de forma financiera a la empresa.

Dado los distintos problemas antes mencionado, la entidad decidió crear un sistema de cartera y cobro, que tendrá como propósito ayudar en las funciones de crédito, no obstante, el hecho de que no exista un manual de procedimientos de control interno, no proporciona a los colaboradores un criterio al momento de otorgar créditos nuevos, gestionar el cobro de las cuentas pendientes, así como el análisis de clientes debido a la falta de un instructivo que puede producir alteraciones en las cuentas por cobrar afectando financieramente a la entidad.

Cabe destacar que el sistema actual de cartera no se adecua a las necesidades que presenta la empresa por lo que esto también representa un problema, no tiene la capacidad de adaptarse a los distintos avances tecnológicos, dado que esto proporciona nuevos medios y disposiciones como el correo electrónico para facilitarle a los clientes la información que necesiten, de igual manera suministrar a la empresa los insumos necesarios para proporcionar dicha información.

Además, el volumen de operaciones no es soportado por el sistema de clientes actualmente en uso, a causa de la comunicación inefectiva, el límite de crédito al igual que el plazo de pago, la carencia de estos elementos no facilita la labor del encargado de otorgar los créditos, aumentado la carga laboral para el colaborador.

También señalar que con el sistema actual de control crediticio la falta de acceso a información de periodos anteriores representa una limitante significativa debido a que el sistema no cuenta con las características suficientes para proporcionar estados de cuenta completos de cada uno de los deudores, por lo que no se identifica el desglose de facturas de los clientes por otra parte al momento de realizar un abono no se identifican los documentos afectados esto provoca problemas al momento de presentar los estados financieros "EEFF" debido a la dificultad de obtención de datos, ya que para esto se necesita un técnico calificado que pueda extraer la información del sistema actual.

Como problemática general, se encontró que el sistema ya cumplió con su ciclo de vida, es decir que está obsoleto, debido a que este fue creado hace 15 años, cuando la empresa tenía otras necesidades y otras exigencias de control en ese momento, a causa

de esto el riesgo en cuanto a la pérdida de información es alto ya que no cuenta con los requerimientos necesarios.

Los problemas antes mencionados, demandan una solución, debido a que estos causan debilidades en las cuentas por cobrar, por lo que la entidad decidió implementar un nuevo sistema de cartera y cobro que se adapte a las distintas necesidades, ya que es uno de los métodos más viable, éste requerirá de la creación y ejecución de un manual de procedimientos de control interno, el cual proporcionará directrices para el manejo de la cartera y correcto uso del sistema, como lo son los límites de crédito, los periodos de vencimiento de los documentos, detalles de facturación, además la visualización de estados de cuentas completos de periodos anteriores, del mismo modo permitirá conocer las facturas afectadas con cada abono o cancelación realizada.

1.3. Preguntas Problemas

- ¿Cómo se implementa el sistema de cartera y cobro en la Estación de Servicio Las Segovias de la ciudad de Estelí?

1.3.1. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los procesos y controles actuales utilizados en el área de cartera y cobro en la Estación de Servicios las Segovias?
- ¿Qué beneficios brindará un manual de procedimientos de control interno para el manejo de la cartera en la Estación de Servicio Las Segovia?
- ¿Qué cambios presenta el sistema de cartera y cobro en la Estación de Servicios Las Segovias, en cuanto al ámbito financiero y administrativo?

1.4. Justificación

En la actualidad existen métodos que pueden facilitar el buen funcionamiento de las cuentas por cobrar, estos ayudan de gran manera a cada entidad según su necesidad. Por ello, la empresa decidió implementar un software de cartera y cobro a causa de que es uno de los métodos que más beneficios proporcionará, dado que posee un alto nivel de confiabilidad porque abarca aspectos de suma importancia, como pueden ser los límites de crédito, visualización de facturas próximas a su vencimiento, entre otros.

Todo esto propicia a la necesidad de la creación de un manual de procedimientos de control interno en donde se abarquen políticas, asignación de funciones y controles que a su vez ayudará a disminuir el riesgo de pérdidas en las cuentas por cobrar.

Esta investigación brindará un punto de vista distinto al de la empresa, también proveerá alternativas para el desarrollo, así como, el uso adecuado del sistema y políticas crediticias, mediante estas podrán tener mayor seguridad al momento de recuperar las deudas de los clientes.

Los principales favorecidos por el sistema de cartera y cobro serán los colaboradores, puesto que facilitará el desempeño de su trabajo, ya que este brindará herramientas que ayuden al manejo de las operaciones realizadas al crédito. Por tanto, la empresa también será favorecida por la eficiencia y eficacia de las transacciones realizadas, del mismo modo se evitarán alteraciones en las cuentas por cobrar mejorando la situación financiera de la empresa.

Cabe destacar que al igual que la empresa la Universidad (UNAN – Managua), resultará beneficiada, debido a que este tema no ha sido abordado con anterioridad, por lo que servirá como referencia para investigaciones futuras, también facilitará información de manera oportuna para temas afines.

Dicha investigación también nos ayudará como futuros egresados a conocer los problemas realmente importantes en el área crediticia, y las posibles soluciones que se pueden obtener a través de la implementación de los conocimientos adquiridos en el trayecto de la investigación aplicada en el sistema de cobranza.

Para el trabajo de campo realizado se ha utilizado un nombre ficticio para la entidad esto a solicitud de la gerencia para la protección de información que puede ser de utilidad para la competencia, sin embargo, la entidad facilitará los datos necesarios requeridos para el desarrollo de la investigación.

II. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Analizar la implementación del sistema de cartera y cobro de la Estación de Servicio Las Segovias de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2019.

2.2. Objetivos Específicos

- Describir los procesos y controles actuales aplicados al área de cartera y cobro en la Estación de Servicio Las Segovias.
- Diseñar un manual de procedimientos de control interno para el manejo de la cartera en la Estación de Servicio Las Segovias de la ciudad de Estelí.
- Evaluar la efectividad y la incidencia del sistema de cartera y cobro en las cuentas por pagar de la Estación de Servicios las Segovias mediante la aplicación de herramientas financieras y análisis administrativo.

III. MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico, ayudará a la integración del tema de investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudio y antecedentes en general que hacen referencia al problema de investigación, en este se describen los puntos más relevantes tales como gasolineras, sistemas, cuentas por cobrar, control interno y análisis financiero.

3.1. Gasolineras

3.1.1. Definición

Es un punto de venta de combustible y lubricantes para vehículos de motor. Aunque en teoría pueden establecerse y comprar libremente, las estaciones de servicio normalmente se asocian con las grandes empresas distribuidoras, con contratos de exclusividad. Generalmente, las estaciones de servicio ofrecen gasolina y gasóleo, ambos derivados del petróleo.

Algunas gasolineras proveen combustibles alternativos, como gas licuado del petróleo, gas natural, gas natural comprimido, etanol, gasohol, biodiesel, hidrógeno y keroseno. Asimismo, en algunos países también venden bombonas de butano. Una estación de servicio que permite abastecer a vehículos eléctricos se la denomina electrolinera. Los elementos esenciales de las gasolineras son los surtidores y los depósitos. (Educalingo, 2019)

3.1.2. Historia

La primera Gasolinera en el mundo tiene sus orígenes en una pequeña ciudad alemana de Wiesloch donde se encuentra la reluciente placa conmemorativa, donde se puede leer la frase “Erste Tankstelle der Welt”. Que en español significa “la primera gasolinera del mundo”.

El edificio de la mencionada gasolinera conserva en su interior lo que en Alemania se denomina Apotheke. En castellano las llamamos Farmacias, una fachada muy diferente a lo que son las gasolineras de la actualidad.

Y es que, aunque hoy en día las gasolineras forman parte imprescindible del paisaje urbano dominado por el automóvil, en los comienzos de la sociedad motorizada los combustibles como la gasolina u otros derivados del petróleo solamente se vendían en farmacias. Mayoritariamente se utilizaban como quitamanchas y disolventes.

A medida que fueron apareciendo más automóviles fueron aumentando también los puntos de venta de sus correspondientes combustibles. La primera guía de “gasolineras” de Alemania se publicó en 1909. Una relación de cerca de 2.500 establecimientos (entre los que figuraban droguerías, tiendas de ultramarinos, tiendas de bicicletas, hoteles y casas de huéspedes) donde cualquier automovilista podía adquirir esos preciados hidrocarburos líquidos.

Los conductores llevaban sus propios recipientes, generalmente botellas, garrafas o incluso lecheras, que luego vaciaban en el depósito de sus coches. Las medidas de seguridad eran inexistentes y los accidentes por incendio estaban a la orden del día, especialmente si algún despistado se empeñaba en fumar durante el repostaje.

Los primeros surtidores aparecieron varios años más tarde, a medida que las carreteras se poblaban de coches sin caballos. La mayoría se ubicaban en las dependencias de los nuevos talleres de automóviles, que generalmente eran antiguas herrerías o cerrajerías que cambiaban de actividad comercial ante el rumbo que empezaba a tomar el transporte por carretera. Ninguno de aquellos empresarios habría imaginado que las gasolineras llegarían a ser, con el tiempo, negocios con entidad propia que incluso llegarían a tener regulada, por ley, la distancia máxima a la que podrían ubicarse en algunos tipos de carreteras.

Por cierto: a pesar de formar parte de la historia del automóvil, la calle donde se encuentra la “primera gasolinera del mundo” hace tiempo que no ve pasar un coche. Desde hace unos años es una zona peatonal y todo aquel que quiera ver la farmacia y la estatua conmemorativa del viaje de Bertha Benz tendrá que hacerlo a pie. (Moreno, 2011)

3.1.3. Importancia

En general el negocio petrolero es una de las industrias más importantes ya que juega un papel muy determinante en el sistema económico del país debido a que el precio de la gasolina y el diésel influyen en el precio de la mayoría de bienes como lo son los de consumo y los servicios de transporte tanto terrestres como marítimos y lacustres.

Los cambios en los precios de los combustibles afectan en general a toda la población ya que de una u otra forma se depende del combustible para realizar actividades diarias, así como en el ámbito comercial, transporte e industrial.

Cabe resaltar que a pesar de todos los avances tecnológicos y lo perjudicial que son los hidrocarburos para el medio sigue siendo el primer método de generación de energía ya que es bastante más eficiente que otras alternativas como la eléctrica.

3.1.4. Marco legal que Rige a las Gasolineras o Estaciones de Servicio.

Las gasolineras o estaciones de servicio, se regirán principalmente por la ley 277, Ley de Suministros de Hidrocarburos y Las Normas Técnicas Organizativas que sustentan y aprueban el funcionamiento de la misma, siempre y cuando estas se aboquen y cumplan por lo establecido de la ley.

3.1.4.1. Ley 277, Ley de Suministro de Hidrocarburos Disposiciones Generales

Artículo 1

La presente Ley tiene como objeto establecer el régimen legal para las actividades, los participantes y las instalaciones que forman parte de la cadena de suministro de hidrocarburos en el país.

Artículo 5

Para efectos de la presente Ley y su Reglamento se adoptan las siguientes definiciones:

- **Agentes Económicos:** Es la persona natural o jurídica autorizada, domiciliada en el país, que desarrolla actividades definidas en la industria petrolera bajo cualquier régimen de propiedad.
- **Depósitos:** Son los sitios de almacenamiento con tanques, instalaciones y equipos de manejo y trasiego, recepción y entrega de hidrocarburos y derivados para efecto de su transporte, transformación, distribución, venta al mayoreo y al detalle. Así como para el uso y consumo directo de empresas -industriales comerciales y agrícolas.
- **Estaciones de Servicio:** Son los depósitos para la venta directa de derivados al Consumidor.
- **Hidrocarburos:** Comprende todo compuesto químico que consiste principalmente de carbono e hidrógeno en cualquier estado físico.
- **Licencia:** Es el documento oficial habilitante por medio del cual el Ministerio de Energía y Minas, otorga el permiso a un agente económico para la realización de cualquiera de las actividades correspondientes a la cadena de suministro de hidrocarburo, con excepción de las actividades de construcción que requieren de una autorización expresa.
- **Suministro de hidrocarburos:** Es el manejo de las sustancias, operación de las instalaciones y realización de otras actividades relacionadas con el abastecimiento de hidrocarburos del país.

Licencias y Autorizaciones

"Art. 11. Información y requisitos.

Las personas interesadas en obtener una Licencia de Suministro de Hidrocarburos, que en lo sucesivo se le denominará la Licencia, para realizar las actividades comprendidas en la cadena de suministro de hidrocarburos, consistente en la importación, refinación,

almacenamiento, transporte, comercialización mayorista, minorista y/o agencia y detallista, así como la exportación de hidrocarburos, deberán presentar al Ministerio de Energía y Minas una solicitud por escrito en los formatos establecidos en el Reglamento de la presente Ley, la que deberá incluir la información y requisitos siguientes:

- Nombre y demás generales de ley del interesado;
- Ubicación precisa del local;
- Cumplimiento de las condiciones técnicas mínimas y básicas de seguridad ambiental y físicas del local establecidas por Autoridades Competentes y el Ente Regulador;
- Copia de la cédula de identidad del interesado o la Escritura constitutiva y demás documentos que acrediten y demuestren la representación legal del solicitante, sea persona natural o jurídica;
- La documentación que demuestre su capacidad técnica — administrativa y financiera, según sea el caso;
- Copia de la póliza del seguro con cobertura por daños y perjuicios a terceros y al medio ambiente al momento de recibir la Licencia.
- Los programas de mantenimiento del equipamiento y los sistemas de seguridad industrial;
- Planes de contingencia para enfrentar accidentes o desastres naturales, de acuerdo a los reglamentos y normas vigentes;
- Pago del valor de la Licencia el cual se establecerá en base al tipo de la actividad a desarrollar de conformidad al Reglamento de la presente Ley;
- Para el caso de los distribuidores de gas licuado de petróleo deberán presentar un análisis de riesgo realizado por la Dirección General de Bomberos del Ministerio de Gobernación y/o el Benemérito Cuerpo de Bomberos, de los puestos de almacenamiento y comercialización;
- Presentar el Permiso y/o Autorización Ambiental emitido por el Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales, en el caso que corresponda, conforme lo establece la legislación correspondiente, mientras entre en funcionamiento la Ventanilla Única;

- Todas las actividades dentro de la cadena de suministro de hidrocarburos, contenidas en el Decreto No. 76-2006, Sistema de Evaluación Ambiental, deben presentar junto con la solicitud de Licencia los estudios Geológico, Geotécnico y Sísmico en caso de que la actividad no requiera de Estudio de Impacto Ambiental; y
- A criterio del Ministerio de Energía y Minas se solicitarán otros estudios con el objetivo de garantizar mayor seguridad de las instalaciones a construir y de protección al medio ambiente, los pobladores, la propiedad privada y las fuentes de agua, los cuales deberán contar con el soporte técnico respectivo." (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2012)

Norma técnica y de seguridad para estaciones de servicio automotor y estación de servicio marino

Objeto

Esta norma tiene por objeto establecer los requerimientos técnicos y de seguridad mínimos, que deben cumplir las instalaciones destinadas al almacenamiento, manipulación, venta a consumidores minoristas y mayoristas de líquidos combustibles e inflamables derivados del petróleo en estaciones de servicio automotor y estaciones de servicio marinas.

Campo de Aplicación

Esta norma se aplica a todas aquellas estaciones de servicio terrestre o marinas por construirse o en operación, en las que se almacenan y distribuyen líquidos combustibles e inflamables derivados del petróleo para venta al público o autoconsumo.

Esta norma no aplica a las instalaciones que comercializan Gas Licuado de Petróleo (GLP) para uso en automotores. (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2003)

Norma Técnica obligatoria nicaragüense, instalaciones de tanques estacionarios para almacenamiento y distribución de gas licuado de petróleo (GLP. Especificaciones técnicas y de seguridad)

Objeto

Establecer las especificaciones técnicas y de seguridad para instalaciones, equipos y accesorios destinados al manejo de Gas Licuado de Petróleo (GLP).

Campo de Aplicación

Los requisitos de este Reglamento son de obligatorio cumplimiento para todas aquellas instalaciones de carácter temporal o permanente que manejan GLP, compuestas por

tanques estacionarios, tuberías válvulas y sus accesorios utilizados en la prestación del servicio público domiciliario, comercial e industrial.

Esta norma no aplica a plantas envasadoras de GLP, terminales marítimas o instalaciones para gas de carburación. (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2013)

Requisitos Generales

Aceptación de equipos y sistemas

Los tanques estacionarios a instalarse deberán ser diseñados, construidos y ensayados de acuerdo a la sección VIII del Código ASME división 1, debiendo el sistema de tubería cumplir con lo especificado en dicha sección. Esta aprobación también aplica a las válvulas del recipiente, válvulas de exceso de flujo del recipiente, válvulas de no retroceso o medios alternativos para proveer esta protección en los recipientes, tales como válvulas internas manuales o automáticas operadas por control remoto; dispositivos de medición en los recipientes, reguladores y dispositivos de alivio de presión de los recipientes.

Restricción

Los tanques estacionarios usados a ser instalados deberán contar con un certificado de conformidad expedido por un organismo independiente reconocido por la Oficina de Acreditación de su país, este certificado debe ser reconocido por la Oficina Nacional de Acreditación del MIFIC.

El usuario y/o propietario es responsable por la función de una agencia autorizada o empresas propietarias de inspección de conformidad con las provisiones de API 510. El organismo de inspección del usuario-propietario controlará la actividad referente a la inspección de mantenimiento, evaluación, reparación y alteración de los depósitos a presión.

Tanques Estacionarios

Ubicación

- Los tanques deberán ser instalados en lugares de fácil acceso, de tal manera que el abastecimiento del GLP a granel desde camiones tanque, se lleve a cabo en forma fácil y segura.
- Los tanques podrán ser instalados tanto sobre el nivel del suelo como bajo tierra (soterrado y semisoterrados). En todos los casos se ubicarán en lugares descubiertos: patios, jardines o terrenos amplios y no podrán situarse en sótanos, ni debajo de construcciones de cualquier tipo.

Operación y Mantenimiento

Generalidades

- Cada instalación deberá preparar y mantener manuales operativos que contengan por escrito los procedimientos requeridos en una ubicación o ubicaciones comunes

- e incluir las acciones que el operador debe adoptar en caso de que sea detectada una emergencia durante la operación.
- Los procedimientos por escrito de los mantenimientos deben ser la base para mantener la integridad mecánica de los sistemas de GLP.
 - El Mantenimiento podrá comprender los siguientes procedimientos, pero no limitado a:
 - Limpieza externa e interna del tanque estacionario.
 - Prueba hidrostática.
 - Pintura del tanque,
 - Cambios de accesorio,
 - Verificación de Espesores de láminas del recipiente
 - Las actividades de mantenimiento deben ser realizadas por personal calificado que demuestre competencia técnica y esté debidamente autorizado por la empresa que suministra el GLP; la empresa que suministra el GLP deberá contar con un procedimiento interno para calificar a este personal.
 - La periodicidad de las actividades de mantenimiento deberá ser acorde con las revisiones realizadas al tanque. La revisión parcial debe realizarse al menos una vez (1) al año y la revisión total, una vez cada cinco (5) años.

Procedimientos Operativos

- Los procedimientos requeridos deberán abordar todos los aspectos de la transferencia de GLP, según corresponda para la instalación, incluyendo la inspección de las mangueras, accesorios y los procedimientos de conexión y desconexión.
- Los procedimientos operativos deberán incluir las acciones del operador que deban adoptarse si se detectan concentraciones peligrosas de líquidos o gases inflamables en la instalación, utilizando detectores fijos, detectores portátiles o los sentidos humanos.
- Los procedimientos operativos para vaporizadores deberán incluir el mantenimiento de la tasa de vaporización, control de presión y temperatura. Los procedimientos deberán incluir las acciones específicas a tomar cuando los parámetros superen los límites y criterios operativos normales para parada de emergencia.
- En instalaciones donde se almacene propano como líquido refrigerado, los procedimientos operativos deberán incluir el monitoreo de la temperatura y presión del líquido y los procedimientos que deben adoptarse si estos superan los límites. Estos procedimientos deberán minimizar la liberación de gases inflamables a la atmósfera.

Manuales de Mantenimiento

Los manuales de mantenimiento para todos los equipos de la instalación deberán mantenerse en el sitio y estar disponibles para el personal de mantenimiento o conforme lo requiera la autoridad competente, estos deberán incluir los informes de las inspecciones de rutina, procedimientos y programas de mantenimiento preventivos.

Mantenimiento de los equipos de protección contra incendios

Se deberán preparar e implementar un programa de mantenimiento para todos los equipos de protección contra incendios de las instalaciones.

Las actividades de mantenimiento sobre los equipos de protección contra incendios deberán ser programadas, de forma que se ponga fuera de servicio solo un mínimo de los equipos y que se restituya el mismo dentro del menor tiempo posible.

3.1.4.2. Ley 822, Ley de Concertación Tributaria.

Artículo 1

La presente ley tiene por objeto crear y modificar los tributos nacionales internos y regular su aplicación, con el fin de proveer al Estado los recursos para financiar el gasto público.

Art. 127 Exenciones objetivas

Están exentas del traslado del IVA, mediante listas taxativas establecidas por acuerdos interministeriales de las autoridades competentes, que se requieran en su caso, las enajenaciones siguientes:

Numeral 19

El petróleo crudo o parcialmente refinado o reconstituido, así como los derivados del petróleo, a los cuales se les haya aplicado el Impuesto Específico Conglobado a los Combustibles (IECC) y el Impuesto Especial para el financiamiento del Fondo de Mantenimiento Vial (IEFOMAV). (Asamblea Nacional, 2019)

Art. 287 Exenciones y exoneraciones.

Las exenciones y exoneraciones otorgadas por la presente Ley, se establecen sin perjuicio de las otorgadas por las disposiciones legales, así como lo es, la Ley N°. 277, Ley de Suministro de Hidrocarburos, publicada en La Gaceta, Diario Oficial N°. 25, del 6 de febrero de 1998, cuyo texto con reformas consolidadas fue publicado en La Gaceta, Diario Oficial No.173 del 11 de septiembre de 2012.

5.1. Sistemas Contables

5.1.1. Definición

En la actualidad es muy complicado para las personas que son nuevas en temas de contabilidad, poder comprender de forma correcta qué son los sistemas contables, debido a que el medio se encuentra ampliamente globalizado, provocando diferentes definiciones que causan confusiones en los que conocen poco al respecto. Existen personas que piensan que cuando se habla de un sistema contable se refiere a un software de contabilidad, si bien es cierto que este software contiene algoritmos que permiten programar un sistema contable, el término va mucho más allá.

Deben saber que un sistema contable está compuesto por diversos elementos de información contable y financiera mutuamente relacionados. El objetivo principal de estos sistemas es apoyar en la toma de decisiones gerenciales de una empresa u organización; la información que proporciona un sistema contable debe ser oportuna y eficiente, de tal manera que permita al área gerencial analizar y clasificar la información para que pueda llegar a un determinado número de usuarios finales (accionistas, clientes, dueños, gobierno hasta clientes) que estén vinculados con el negocio.

De esta manera, los sistemas contables deben ajustarse, por completo, a las necesidades y los objetivos de la empresa u organización. Para su correcto funcionamiento e implementación, es necesario que los encargados del sistema contable tomen en cuenta el giro o actividad del negocio y las estrategias competitivas que han establecido dentro del mercado, permitiéndoles estandarizar los procedimientos y definir las estructuras de costos. Estas estrategias le permitirán al sistema contable presentar a la gerencia información estandarizada y fácil de interpretar, permitiendo realizar un análisis financiero de la empresa u organización. (Equipo de Marketing, 2016)

Se trata de una herramienta de fácil acceso que reduce casi a cero los márgenes de error en los resultados del área contable y automatiza muchas de las tareas técnicas de un contador, dándole más espacio para que se dedique al análisis de datos y se constituya en un asesor mucho más importante para las organizaciones a la hora de tomar decisiones financieras.

Un sistema contable es un programa informático especialmente diseñado para gestionar y sistematizar de manera sencilla todas las tareas de contabilidad que se llevan al interior de una empresa. Este sistema permite realizar un seguimiento detallado de las transacciones financieras, generar informes y análisis de manera casi instantánea, pues solo requiere el ingreso de la información pertinente y él se encarga del cálculo, procesamiento y sistematización de la misma.

Actualmente, estos programas gestionan toda la información en la nube, permitiendo el acceso a diferentes usuarios desde cualquier dispositivo con conexión a Internet y facilitando la interacción entre empresa y contador.

Lo usual es la adquisición de un software de mercado, pues los proveedores de este tipo de programas ofrecen soluciones a la medida de todo cliente, escalables y de fácil integración con otros programas, de facturación electrónica. (Nubox, 2019)

5.1.2. Importancia

Para acceder a los datos de la empresa.

Los sistemas de gestión de bases de datos actuales dependen de un lenguaje de programación con el que se puede acceder, actualizar o eliminar los datos que hay en las tablas de la base de datos. Los programas acceden a los datos mediante consultas SQL a la base de datos. Por ejemplo, una página web puede obtener y mostrar datos de los productos almacenados en la base de datos de la organización como precios, fotografías, descripción, etc. Se puede acceder fácilmente a esta información si el software del servidor web está conectado al gestor de base de datos relacional.

Para crear relaciones sólidas entre los datos

Una de las funciones principales del sistema de gestión de base de datos relacional es permitir que tablas diferentes se relacionen entre sí. Por ejemplo, si una tabla contiene información sobre las ventas de productos y otra tiene datos sobre los empleados, se puedan relacionar ambas tablas para obtener información conjunta de una manera sencilla y sistemática. Esto permite poder sacar estadísticas sobre las ventas por vendedor.

Para introducir información nueva, modificar la existente o eliminarla si ya no es necesaria.

Al conectar los programas con el sistema de gestión de base de datos resulta mucho más sencillo añadir nuevos datos o cambiar los ya existentes.

Para hacer búsquedas de datos de forma eficiente. Es relativamente fácil y ágil buscar y encontrar la información que necesitan dentro de toda la base de datos. (Data management, 2017)

5.1.3. Beneficios

Limitan el error humano: La ventaja más grande que ofrece este tipo de sistemas es la limitante del error humano. El software de contabilidad tiene la capacidad de detectar de manera automática los errores matemáticos que existen en la empresa, por lo que ha resultado el aliado perfecto para evitar pérdidas económicas.

Lo cierto es que los errores humanos en la contabilidad ocurren con mucha facilidad y, en cuanto ocurre un error, por más sencillo que éste sea, se generan peligrosas reacciones en cadena que pueden costarle a las empresas fuertes sumas de dinero y grandes cantidades de tiempo invertido; esto último porque los contadores deben determinar en dónde se produjo el error.

Generan reportes automáticos: El software de contabilidad tiene la asombrosa capacidad de generar informes a petición, algo que podría llevarle horas e inclusive días a un equipo de contadores que trabajen de forma tradicional. Los reportes que generan este tipo de sistemas computarizados son muy precisos, pues son capaces de detallar con precisión en qué se está gastando el dinero la empresa. Así, cuando los niveles gerenciales de una empresa conocen con detalle sus operaciones financieras, les resulta mucho más fácil tomar decisiones que los puedan llevar al éxito.

Seguridad de datos: Como la ley lo exige, las empresas deben contar con un amplio registro de las operaciones financieras que se hicieron durante varios años. De no contar con los novedosos sistemas contables, el almacenamiento de documentos en papel y de numerosas copias de los informes resultaría un problema.

Con la solución que ofrece un sistema de contabilidad computarizado, los datos de los informes pueden ser almacenados en un ordenador o, inclusive, en línea, por lo que inclusive resulta provechoso para el medio ambiente, pues no será necesario utilizar grandes cantidades de papel en impresiones.

Bajo costo: Como lo mencionamos en un principio, el costo por los servicios de un contador profesional resulta ser muy elevado, además de que, dependiendo del tamaño de la empresa, se requeriría de un mayor número de contadores que trabajen tiempo completo con el objetivo de evitar la carga excesiva de trabajo y, con ello, se elevaría la posibilidad del surgimiento de errores matemáticos que podrían derivar en cuantiosas pérdidas económicas para la empresa.

A partir de la adquisición de un software de contabilidad, se elimina gran parte del trabajo manual, por lo que sería necesario contratar a un menor número de contadores, quienes únicamente se encargarían de supervisar que el software funcione de forma adecuada. (Equipo de Marketing, 2016)

5.1.4. Funciones

Recolección y almacenamiento de datos

Una de las funciones de un sistema de información contable es registrar y almacenar de manera eficiente y eficaz los datos sobre todas las transacciones comerciales y financieras de la entidad.

Contadores y auxiliares en apoyo del sistema contable reconocen, reúnen y registran las operaciones de ventas, cuentas por cobrar, compras, inventarios, cuentas por pagar, gastos, nóminas, entre otros asientos de débito y crédito.

El sistema contable registra y almacena datos de transacciones en los documentos de origen, recoge los datos de actividades comerciales en formatos para presentar un control cronológico de transacciones y resumir los datos desde los libros contables, hasta las publicaciones que los ordenan por tipo de cuenta.

La generación de información

La segunda función de un sistema de información contable es proporcionar información útil para la toma de decisiones.

El personal de contabilidad analiza, ordena, resume y presenta los informes a los responsables de la toma de decisiones dentro de la organización, esta información generalmente incluye documentos en la forma de hojas de trabajo, balances de comprobación, estados financieros e informes de gestión.

La incorporación de controles

La tercera función de un sistema de información contable es incorporar controles para garantizar el registro preciso y tratamiento de los datos.

El sistema contable tiene que asegurarse de que la información sea fiable, asegurando el adecuado registro de las actividades comerciales bajo criterios de eficiencia y objetividad, evitando así errores y riesgos como los riesgos de auditoría.

Hace décadas los tenedores de libros y contadores llevaban todo el trabajo de los sistemas de contabilidad manualmente, sobre el papel, lo que traía consigo interminables horas de labor administrativa y la posibilidad de errores humanos. Hoy en día la mayor parte del trabajo está automatizado, permitiendo el ahorro de tiempo y esfuerzo, a la vez que brindando al sistema de mayores y mejores controles.

El desarrollo de un sistema de información contable requiere de la integración de contextos y disciplinas como: desarrollo de bases de datos, análisis de procesos de negocio, aplicaciones de contabilidad, requisitos de control interno, tecnología de la información, auditoría de sistemas, software y procesos. Todo lo cual convergen en brindar seguridad al sistema. (Ferrari, 2018)

5.1.5. Enfoque del sistema

Un sistema contable, son todos aquellos elementos de información contable y financiera que se relacionan entre sí, con el fin de apoyar la toma de decisiones gerenciales de una empresa, de manera eficiente y oportuna; pero esta información debe ser analizada, clasificada, registrada (Libros correspondientes: Diario, mayor, Auxiliares, etc.) y resumida (Estados financieros), para que pueda llegar a un sin número de usuarios finales que se vinculan con el negocio, desde los inversionistas o dueños del negocio, hasta los clientes y el gobierno.

Por lo tanto, el sistema contable, debe ajustarse plenamente a las necesidades de la empresa, considerando, el giro del negocio y su estrategia competitiva, que permita estandarizar procesos, definir estructuras de costos y por ende, presentar una

información contable estandarizada que facilite su interpretación, una eficiente toma de decisiones y que pueda procesarse para realizar los diferentes análisis financieros del negocio. (MASQUEUNJUGADOR, 2015)

5.1.6. Tipos de sistemas computarizados.

Gestor de base de datos relacional

Pese a no ser el gestor más eficiente, es uno de los más populares hoy en día por su facilidad y sencillez de uso. Generalmente, los datos se almacenan en tablas y se pueden relacionar datos de distintas tablas.

Gestor de base de datos de archivo plano

Es uno de los gestores de base datos más sencillos. Están disponibles tanto en formato binario como en un formato que puede entender un humano. Este tipo de gestor es ideal para mantener la configuración del software.

Gestor de base de datos jerárquico

Se basa en el modelo de árbol padre-hijo. Es muy bueno en sistemas en los que se almacena información descriptiva como características o atributos, por ejemplo, para información en forma de versos, canciones, recetas, etc. Sin embargo, no son eficaces en operaciones del mundo real.

Gestor de base de datos en red

Es un gestor muy flexible. Hace unos años era muy popular, pero en el mundo de los negocios se usa cada vez menos, pues la búsqueda de un dato en particular es muy complicada, ya que el sistema debe recorrer todo el conjunto de datos.

Gestor de base de datos orientado a objetos

Este gestor es muy utilizado en programación orientada a objetos, donde el dato y el atributo funcionan como una sola unidad. (Data management, 2017)

Características de un sistema

Una vez las compañías hayan evaluado los criterios para suplir las necesidades del negocio, buscaran en el software las siguientes características:

3.1.4.3. Compatibilidad

- Los sistemas de información contable y su relación con las herramientas tecnológicas
- Con otros programas como Office
- Con otros programas contables y financieros
- Multi-moneda

3.1.4.4. Flexibilidad

- Adaptación a los requerimientos de la empresa
- Edición del plan de cuentas, cambios en los formatos de presentación

3.1.4.5. Fácil Manejo

- Conocimiento básico del usuario
- Consulta inmediata de información
- Actualización automática de saldos
- Visualización de información en diferentes periodos contables

3.1.4.6. Seguridad

- Claves de acceso
- Diferentes atributos a usuarios

3.1.4.7. Uniformidad

- Plan de cuentas básico
- Graficas estadísticas
- Consultas – Reportes

3.1.4.8. Reportes básicos

- Plan de cuentas
- Los sistemas de información contable y su relación con las herramientas tecnológicas
- Movimiento por cuentas
- Comprobantes diarios
- Reportes legales
- Libros Oficiales
- Estados comparativos

3.1.4.9. Opciones avanzadas

- Generador de informes
- Actualización sencilla del software.
- Soporte contable en línea. (Mora Torres, 2017)

5.1.7. Criterios

Facilidad de uso del gestor de base de datos.

Es muy importante que sea fácil de utilizar desde el punto de vista de todos los empleados (el equipo de TI, el departamento de marketing, desarrolladores) que deban hacer uso del gestor.

Visualización y presentación de informes.

También es muy necesario que el gestor de bases de datos sea capaz de mostrar y analizar los datos almacenados.

Seguridad.

Los datos guardados en la base de datos son de gran importancia para la organización. Es imprescindible que se almacenen de forma segura y que estén protegidos de cualquier tipo de pérdida o daño.

Funcionalidad.

Es importante que el gestor de base de datos seleccionado sea capaz de cumplir con las necesidades y objetivos de la empresa.

Disponibilidad de servicios de soporte y desarrollo

Los servicios de soporte deben estar disponibles en todas las horas requeridas. Es importante que existan distintas formas de contactar con el proveedor para recibir ese soporte: correo electrónico y teléfono, como mínimo. Con referencia al desarrollo, se debe conocer el plan de desarrollo para los sistemas seleccionados para estar seguros de que están en línea con las últimas tendencias y que se realizan actualizaciones de forma regular. (Data management, 2017)

5.2. Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar representan una de las herramientas principales para las ventas, debido a que se proporciona una facilidad de pago para los clientes, es decir proporciona cierta versatilidad en cuanto a las ventas, si bien es necesario tener un exhaustivo control de la cartera puesto que, las cuentas de clientes vencidas en muchos casos son peligroso para las finanzas de la entidad.

5.2.1. Definición y origen

Las cuentas por cobrar representan en toda organización el crédito que concede la empresa a sus clientes, sin más garantías que la promesa de pago a un plazo determinado.

La palabra crédito proviene del latín credere y significa tener fe o confianza en que el deudor pagará el importe de una operación. (Madroño Cosio, 2016)

El crédito puede variar de una empresa a otra, aun cuando estas se dediquen al mismo giro, pero contiene elementos que lo hacen similar, como:

- Son resultado de ventas a plazos.
- Se estipula en ellas el plazo máximo de pago.
- Son sin garantía específica.

- Se convierten en efectivo a corto plazo.

5.2.2. Importancia

Las cuentas por cobrar ayudan a la empresa en la captación de nuevos clientes, se utiliza como una herramienta de mercadeo debido a que se utiliza para incrementar las ventas a corto plazo y fomentar la obtención de utilidades, es por esto que es una parte importante de la administración financiera; los aspectos importantes a considerar para el debido control de la cartera son los siguientes (Madroño Cosio, 2016):

- Cuanto invertir en cuentas por cobrar
- Líneas máximas de crédito a otorgar a cada cliente.
- Plazos máximos de crédito.
- Sistema adecuado de cobranza.

5.2.3. Objetivos de la administración de cartera

La cartera debe poseer una administración eficaz y eficiente debido a que la alteración de la misma tiene efectos significativos en los ingresos y en la realidad financiera de la empresa es por esto que la administración de cuentas por cobrar debe plantearse los siguientes objetivos:

- Fijar el límite máximo de inversión en cuentas por cobrar.
- Establecer límites máximos por clientes.
- Establecer condiciones del crédito en forma clara.
- Evitar al máximo contar con cartera vencida.

5.2.4. Recuperación de cuentas.

En relación con su plazo de recuperación, las cuentas por cobrar deben clasificarse en corto y largo plazo, salvo que la entidad considere que una presentación diferente proporciona mejor información al usuario de los estados financieros, conforme a las prácticas del sector al cual pertenece la entidad (Madroño Cosio, 2016).

3.1.4.10. A corto plazo

Cuentas por cobrar a corto plazo se les califica así cuando el periodo de cobranza de la empresa o el plazo máximo es menor a un año o al periodo de operación de la empresa

3.1.4.11. Largo plazo

Por consiguiente, las cuentas por cobrar a largo plazo serán las que excedan el periodo de operación de la entidad.

5.2.5. Estimaciones de cuentas incobrables

Las estimaciones de incobrabilidad para la cartera es un porcentaje que se le asignará a los gastos de ventas para el periodo por inversión no recuperable.

En el reconocimiento de las cuentas por cobrar se reconoce una, estas estimaciones se basarán en la experiencia adquirida de la administración y en los eventos futuros cuantificables que afectarán el resultado del periodo.

En los periodos siguientes la estimación para cuentas incobrables debe hacerse a través de un estudio basado en posibles hechos que puedan afectar las cuentas por cobrar asimismo tener una base histórica para que la estimación sea más acertada (Madroño Cosio, 2016)

5.2.6. Relevancia en los Estados financieros

Deben presentarse en el balance general como activo circulante inmediatamente después del efectivo y de las inversiones en valores negociables, las cuentas por cobrar a corto plazo. Las que vayan a vencer a más de un año o del ciclo normal de las operaciones, deberán presentarse fuera del activo circulante.

Es uno de los activos de mayor liquidez solo después del efectivo, esto significa que se necesita tener una recuperación de cartera eficiente así como también las estimaciones correctas de las mismas ya que pueden provocar errores en la toma de decisiones, un ejemplo claro puede ser que existan cuentas por cobrar con más de un año de vencidas y la administración siga contando con ese activo financiero para el periodo actual, esto provoca una alteración de los estados financiero, dando como resultado representaciones erróneas

Por otra parte, el periodo de cobro o recuperación de las cuentas por cobrar suele afectar en gran parte la liquidez de la empresa a causa de que forman parte del ciclo de ingresos de la compañía, es decir que se podrá afectar el efectivo además de los inventarios de la empresa (Torrez Miranda & Avelino Ramírez, 2017)

5.2.7. Beneficios

El objetivo de las compañías es obtener utilidades y la cartera es esto lo que fomenta; y por ende, se debe analizar el proceso de concesión de créditos, siempre y cuando se implementen políticas crediticias manteniendo un estricto control en cuanto al área de crédito y la administración de las cuentas por cobrar (Torrez Miranda & Avelino Ramírez, 2017)

Uno de los principales propósitos del otorgamiento de créditos es la captación de nuevos clientes, en vista que los créditos otorgan una facilidad de pago también ayuda a la empresa en el mercadeo de nuevos productos o nuevos segmentos en los que la empresa pueda incursionar

5.2.8. Inconvenientes

Entre los principales inconvenientes de las cuentas por cobrar encontramos los siguientes elementos:

a) Exceso en cuentas por cobrar

- Crítica situación económica en general.
- Crítica situación económica del mercado usual.
- Otorgamiento de créditos sin análisis financiero adecuado al cliente.
- Cobranza deficiente.

b) Competencia fuerte, ocasionando que el crédito se otorgue en forma imprudente.

- Elevación de los gastos de cobranza.
- Pago de intereses sobre capital tomado en préstamo para sufragar compromisos.
- Pérdidas generadas por cuentas incobrables.

5.2.9. Iniciativas para el control

El personal encargado de las cuentas por cobrar debe de mantener un control que contenga los siguientes caracteres para así evitar el manejo erróneo de las cuentas de cobro.

3.1.4.12. Vigilancia o control de la política crediticia

Además del análisis del cliente para posibles créditos es necesario revisar la política crediticia y también ratificar si esta se está cumpliendo en todos los ámbitos, como pueden ser los créditos totales, esto hace referencia a los créditos permitidos por la empresa a nivel general, también el crédito individual el cual se basará en no exceder los límites establecidos y tampoco sobrepasar los plazos de pago establecidos.

Es importante señalar que en épocas de temporada los límites de crédito se amplían a fin de maximizar las ventas, esto puede provocar problemas al momento que el cliente no sea solvente.

3.1.4.13. Análisis e investigación de la línea de crédito.

Para efectuar un estudio minucioso de crédito es necesario hacer una investigación tendente a determinar la conveniencia de otorgar el crédito, siendo necesario, en cualquier situación, contar con una solicitud de crédito y, en su caso, con estados financieros (de preferencia dictaminados y re-expresados) con lo cual se efectuará el análisis cuantitativo de la información.

5.3. Control interno

5.3.1. Definición

Control Interno, es el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable, este se enfoca en que la entidad opere con efectividad, eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

No es un evento aislado, sino una serie de acciones de control que ocurren de manera constante, a través del funcionamiento y operación de cada institución, debe de reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte esencial de la estructura administrativa y de gestión de cada organismo o entidad.

Del mismo modo, es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin, lo llevan a cabo personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Sin embargo, solo aportan un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción.

5.3.2. Importancia

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, ha incrementado, esto debido a lo práctico que resulta el medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellos realizan. Contar con un sistema de control en áreas básicas de la empresa, permitirá alimentar el sistema de información y ayudará a la adecuada toma de decisiones, así como facilitará que las auditorías tanto de gestión como financieras sean efectivas.

Los controles internos son de mucha importancia, ya que contribuyen a la seguridad de los sistemas contables que se utilizan en las empresas, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables, financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto.

Además, estos auxilian especialmente a empresas que desean lograr competitividad en sus negocios, así como desean disminuir la ocurrencia de errores y fraude en la información financiera y administrativa.

5.3.3. Objetivos del control interno

El control interno tiene como objetivo fundamental establecer acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y mejoramiento continuo de la entidad, mismos que le permitan garantizar una función administrativa, transparente y eficiente.

Según los propósitos perseguidos por las entidades, se definen los siguientes objetivos específicos;

3.1.4.14. Efectividad y eficiencia de las operaciones

Se debe tener la seguridad de que las actividades se cumplan debidamente con un mínimo de esfuerzo, pequeña utilización de recursos y máximo de utilidades generales específicas por la administración.

3.1.4.15. Confiabilidad de la información Financiera

Si se cuenta con un apropiado sistema de información financiera se ofrecerá mayor protección a los recursos de la empresa a fin de evitar sustracciones y demás peligros que puedan amenazarlos.

3.1.4.16. Cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas

Toda acción que se emprenda por parte de la dirección de la organización, debe estar enmarcada dentro de las disposiciones legales del país y debe obedecer al cumplimiento de toda la normativa que le sea aplicable.

5.3.4. Beneficios

Mediante la implementación de manuales de control interno en las entidades, se obtienen beneficios, así como;

- Reducir riesgos de corrupción y pérdida de recursos.
- Lograr objetivos y metas establecidas, en cuanto a rentabilidad y rendimiento.
- Promover el desarrollo organizacional.
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones.
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo, es decir, leyes y normas aplicables.
- Proteger los recursos y bienes de la entidad, y el uso adecuado de los mismos.
- Ayuda a la obtención de información financiera fiable y oportuna.
- Refuerza los efectos perjudiciales para su reputación y consecuencias.
- Mejor desempeño de los colaboradores en cada una de sus actividades.

En resumen, puede ayudar a que una entidad llegue a dónde quiere ir, y que esta evite peligros y sorpresas en el camino.

5.3.5. Elementos de control

Los elementos pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura de control interno se requiere de los siguientes elementos:

3.1.4.17. Ambiente de Control Interno

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en cima.

Los sub elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes;

- Integridad y valores éticos.
- Autoridad y Responsabilidad.
- Estructura organizacional.
- Políticas de personal.

3.1.4.18. Evaluación de Riesgo

Se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad.

Los sub elementos que forman parte de la evaluación de riesgo son;

- Los objetivos deben de ser establecidos y comunicados.
- Identificación de los riesgos internos y externos.
- Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.
- Evaluación del medio ambiente interno y externo.

3.1.4.19. Actividades de Control Gerencial

Se refieren a las acciones que realiza la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas.

Los sub elementos que conforman las actividades de control gerencial son los siguientes;

- Políticas para el logro de objetivos.
- Coordinación entre las dependencias de la entidad.
- Diseño de las actividades de control.

3.1.4.20. Sistema de Información y Comunicación

Está constituida por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de la entidad.

El sistema de información comprende los siguientes sub elementos;

- Identificación de información suficiente.
- Información suficiente y relevante que debe de ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- Revisión de los sistemas de información.

3.1.4.21. Actividades de Monitoreo

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran.

Las actividades de monitoreo constan de una serie de sub elementos;

- Monitoreo de rendimiento.
- Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno.
- Aplicación de procedimientos de seguimiento.
- Evaluación de la calidad de control interno.

5.3.6. Tipos de control interno

Las entidades Financieras y Administrativas deben de contar con sistemas de control interno efectivos para corregir errores y cerciorarse de que se cumplan los objetivos. Estos funcionan como una hoja de ruta para proporcionar la seguridad necesaria que ayude a reducir la posibilidad de que ocurran riesgos.

3.1.4.22. Control Interno Financiero

El control interno Financiero comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que conciernen a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros. (Actualicese, 2015)

Del mismo modo puede entenderse como el estudio y análisis de los resultados reales de una empresa, enfocados desde distintas perspectivas y momentos.

El control interno debe de estar orientado a una seguridad razonable, es decir:

- Las operaciones y transacciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Dichas transacciones se registren adecuadamente para permitir la preparación de estados financieros.
- El acceso a los bienes y/o disposiciones solo es permitido previa autorización de la administración.
- Los asientos contables se hacen para controlar la obligación de responder por los recursos, y su registro se compara periódicamente con los recursos físicos.

Objetivos

Cualquier Proceso de ejecución financiera pierde su sentido si no se define e implementa una estrategia de control del mismo, en base a unos objetivos acordes con la situación actual y los proyectos de futuro de la empresa. (Teruel, 2019)

El control financiero, tiene como objetivos:

a) Comprobar que todo va en línea correcta

En ocasiones el control interno financiero únicamente sirve para confirmar que todo funciona bien y que se están cumpliendo, sin alteraciones considerables, las líneas marcadas y objetivos propuestos a nivel financiero.

b) Detectar errores o áreas de mejora

Un desajuste en las finanzas de la empresa puede poner en peligro los propósitos generales de la organización, perder ventaja frente a la competencia y, en ciertos casos, incluso verse comprometida su propia supervivencia.

3.1.4.23. Control Interno Administrativo

Comprende el plan de Organización y los procedimientos que concierne a los procesos de decisión por parte de la gerencia, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, de las políticas de desarrollo y el logro de metas y objetivos programados.

Los controles internos administrativos permiten que las entidades cumplan con sus objetivos y metas de manera eficiente y responsable. Del mismo modo están enfocados al análisis estadístico, estudios de noción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamiento de personal y controles de calidad.

Objetivos

- Proteger los bienes organizacionales contra robos o mala utilización, mediante la exigencia de registros escritos, procedimientos de auditoría y división de responsabilidades.
- Estandarizar la calidad de productos o servicios ofrecidos por la empresa, mediante entrenamiento de personal, inspecciones, control estadístico de calidad y sistemas de incentivos.
- Limitar la cantidad de autoridad ejercida para las diversas posiciones o por los niveles organizacionales, mediante descripciones de cargos, directrices y políticas, normas y reglamentos.
- Medir y dirigir el desempeño de los empleados mediante sistemas de evaluación de desempeño del personal, supervisión directa, vigilancia y registros.
- Alcanzar los objetivos de la empresa, puesto que ayudan a definir el propósito apropiado y la dirección del comportamiento de los individuos para conseguir los resultados deseados.

Clasificación

Se ejecutan como una manera de mantener el orden de las cuestiones administrativas por medio del proceso que va de la planeación, a la organización, dirección y control de las actividades. Se divide en dos rubros según su finalidad. (Hipodec, 2019)

- **De Operación**

Se analizan los procedimientos y políticas de la entidad para velar por la planificación, ejecución y control de las actividades.

- **De Organización**

Se analiza la manera en que la empresa asigna tareas a cada función y delega responsabilidades, también se orienta a los temas como las relaciones jerárquicas, los límites de autoridad y la responsabilidad de los individuos claves en cada función.

5.4. Análisis Financiero

El análisis financiero comenzó utilizarse hace más de un siglo Estados Unidos. Los analizadores de valores fueron los primeros en explorar y emplear la técnica del análisis de los estados financieros.

En 1900 se publica un libro que contiene la aplicación de Esta técnica a los valores de ferrocarriles. Alexander Wall publica en el boletín de la reserva Federal de marzo de 1919 un artículo concerniente a las posibilidades de emplear el análisis de estados financieros para fines de crédito

En 1890, durante una convención de la asociación americana de banqueros, se presentó una ponencia para que todos los bancos asociados exigieran como requisito previo al

otorgamiento de un crédito de cantidad considerable, la presentación de un balance esto con el objeto de que las instituciones estuvieran en condiciones de analizar dicho estado y así se asegurarán de que era posible recuperar el crédito

3.5.1 Objetivos

Esta definición rescata el primer elemento valioso del análisis, que es la comparación con las cifras de la propia empresa a través del tiempo y la comparación con cifras de otras empresas.

También nos alerta acerca del mal uso de las razones ya que podemos pensar que son pruebas irrefutables cuando solamente están ayudando a formar una imagen de la empresa. Los analistas nunca opinan basados en una o razones siempre procuran tener un panorama general mientras, que las casas de bolsa o los bancos tienen grupos de 15 o 20 razones que les permite generar opiniones sólidas acerca de las empresas analizadas

Uno de los principales propósitos de las razones es reducir la cantidad de datos financieros. Una razón sola significa muy poco su valor se deriva de su uso y comparación con otras razones, las razones pocas veces proporcionan respuestas concluyentes, sino que induce a hacer las preguntas debidas y dan pistas de áreas de fortaleza o debilidad

5.4.1. Importancia

La importancia que tienen las razones, tanto individualmente como juzgadas en conjunto. Podría resumirse lo siguiente:

No hay razones más importantes que otras, algunos analistas conceden más importancia a ciertas razones en función del objetivo del análisis. Un inversionista puede conceder más importancia al rendimiento sobre inversión propia. Un banquero puede conceder más importancia a la generación de efectivo.

En términos generales los analistas opinan con base en el conjunto de razones. Las casas de bolsas utilizan más de 20 razones antes de opinar y los bancos un número ligeramente menor para otorgar un crédito.

Las razones son simplemente un método de análisis y su función se limita a servir de auxiliar para el estudio de las cifras del negocio, señalando sólo probables puntos débiles (Calleja Bernal & Bernal Mendoza, 2017, pág. 116)

Solvencia es la capacidad de enfrentar las deudas en concreto la capacidad de enfrentar las deudas de corto plazo conectivo circulante

Liquidez es la rapidez con la que los activos circulantes pueden convertirse en dinero (Calleja Bernal & Bernal Mendoza, 2017, pág. 59)

5.4.2. Razones Financieras

Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social. (Gerencie, 2019)

5.4.3. Clasificación de las razones

Las razones se pueden clasificar en los siguientes grupos

3.1.4.24. Razones simples

Se considera según (Calleja Bernal & Bernal Mendoza, 2017, pág. 58) que en las razones simples existen los siguientes tipos:

- **Estáticas**

Que relacionan sólo conceptos del balance general

- **Dinámicas**

Que relacionan conceptos del estado de resultado sólo conceptos del estado de flujo de efectivo.

- **Estático-dinámicas**

Que relacionan conceptos del balance con conceptos del estado de resultados o del estado de flujos de efectivo

3.1.4.25. De acuerdo a lo que analizan

- **Solvencia**

Proporcionan elementos para juzgar la capacidad para enfrentar las obligaciones a corto plazo. Algunos autores las llaman Razones de Liquidez

- **Actividad**

Estas razones juzgan la eficiencia con que la empresa maneja ciertos conceptos en el corto plazo.

Las razones de actividad que son casi siempre contra ventas y que representan la eficiencia de la empresa, no necesariamente deben ser presentadas en días, como pueden ser las rotaciones de cartera, cuentas por pagar, inventarios, etc.

- **Rendimiento**

Se reconoce así a la comparación de nuestra utilidad netas contra cifras que permiten juzgarla. Pueden ser las siguientes: 1-Rendimiento sobre ventas, 2-Rendimiento sobre inversión propia y total, 3- Rendimiento sobre activo fijo.

- **Apalancamiento**

El concepto de apalancamiento y lo indica en la empresa es de suma importancia, ya que se trata de juzgar la proporción que tiene el pasivo y el capital. Aunque sea muy difícil establecer un criterio, siempre es útil conocer la cifra y hacer conciencia acerca de lo que implica. Por tanto, el apalancamiento permite juzgar acerca de la porción de la empresa que presenta una deuda u obligación para los accionistas.

- **Cobertura**

Son razones que buscan establecer una comparación entre el costo financiero de la empresa y otros renglones del balance o estado de resultados a fin de ubicar su importancia.

Costo financiero

Costo que ha representado para la empresa mantener los pasivos. El resultado es un porcentaje.

Costo financiero contra utilidad

Relación que existe entre la utilidad de operación y los costos financieros de la empresa. No debería ser mayor al 30% (Calleja Bernal & Bernal Mendoza, 2017)

5.4.4. Análisis Horizontal

3.1.4.26. Definición

Los estados financieros pueden ser analizados mediante el Análisis vertical y el análisis horizontal. En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro.

El análisis horizontal determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.

Algunas variaciones pueden ser beneficiosas para la empresa, otras no tanto, y posiblemente haya otras con un efecto neutro.

Los valores obtenidos en el análisis horizontal, pueden ser comparados con las metas de crecimiento y desempeño fijadas por la empresa, para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en la gestión de los recursos, puesto que los resultados económicos de una empresa son el resultado de las decisiones administrativas que se hayan tomado. (Gerencie, 2018)

3.1.4.27. Objetivo

El análisis horizontal se emplea para evaluar la tendencia en las cuentas de los estados financieros durante varios periodos o años. Un año con ganancias de 5 millones se presenta con muy buenos resultados al compararlo con el año inmediatamente anterior donde las ganancias fueron de 2 millones, pero no después de otro en el que las

ganancias fueron de 6 millones. Es por esta razón que el análisis horizontal por lo general se presenta en estados financieros comparativos, razón por la cual las compañías muestran datos financieros comparativos para dos años en sus informes anuales.

El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro y por lo tanto requiere de dos o más estados financieros de la misma clase. Se dice que es un análisis dinámico debido a que permite analizar los movimientos o cambios de cada cuenta entre un periodo y otro.

Al iniciar un análisis horizontal, este deja en evidencia los cambios o tendencias presentadas en las diferentes cuentas de los estados financieros entre un periodo y otro, por lo que se hace relativamente sencillo identificar las cuentas con mayor diferencia entre sí, las cuales exigen una mayor atención. También es recomendable comparar las cifras obtenidas con los de la competencia o con los del sector, para determinar las debilidades o fortalezas de la empresa.

IV. SUPUESTO

4.1. Supuesto

La implementación del sistema de cartera y cobro, así como su manual de procedimientos de control interno en la Estación de Servicio Las Segovias, facilitará el manejo eficiente de las cuentas por cobrar, a su vez favorecerá a la efectividad en los pagos a proveedores.

4.2. Matriz de categorías y subcategorías.

Cuestiones de investigación	Propósitos específicos	Categorías	Definición conceptual	Subcategoría	Fuentes de información	Técnicas de recolección de información	Eje de Análisis	Tipo de Análisis
¿Cuáles son los procesos y controles actuales aplicados en el área de cartera y cobro?	Describir el proceso y controles actuales aplicados al área de cartera y cobro en la Estación de Servicio Las Segovias.	Controles de cartera y cobro.	Proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones de crédito con seguridad razonable.	Manuales de procedimientos. Análisis de control de créditos. Políticas de recuperación de cartera.	Primaria: Contador de la entidad, Juan Carlos Balmaceda Secundaria: Libros Trabajos de curso.	Entrevistas Personales. Observación Directa	¿Qué son manuales de control interno? ¿Qué son los procedimientos de control? ¿Quién se encarga de los créditos otorgados? ¿Quién establece las políticas de recuperación de cartera?	Cualitativo
¿Qué beneficios brindará un manual de procedimientos de control interno para el manejo de la cartera en la estación?	Diseñar un manual de procedimientos de control interno para el manejo de la cartera en la Estación de Servicio Las Segovias de la ciudad de Estelí.	Manual de procedimientos de control interno	Son series de acciones de control que ocurren de manera constante, a través del funcionamiento y operación de cada institución, debe de reconocerse como un componente integral de	Políticas crediticias. Procedimientos para otorgamiento de créditos.	Primaria: Contador de la entidad, Juan Carlos Balmaceda. Secundarias: Libros y Sitios Web	Guías de observación y Revisión documental	¿Quién se encarga del control de las operaciones de crédito? ¿En base a que se registran las operaciones de crédito? ¿Qué herramienta se utiliza para la gestión de clientes?	Cualitativo

			cada sistema o parte esencial de la estructura administrativa y de gestión de cada organismo o entidad.				¿Qué métodos de cobranza utilizan?	
¿Qué cambios presenta el sistema de cartera y cobro y su manual en la Estación de Servicios Las Segovias, en cuanto al ámbito financiero y administrativo?	Evaluar la efectividad del sistema de cartera y cobro en la Estación de Servicios las Segovias mediante la aplicación de herramientas financieras.	Recuperación de cuentas. Efectividad del sistema	Se refiere al grado de certeza que tendrá el sistema de cobro incluyendo todas las posibilidades de error	Controles implementados en el desarrollo del sistema. Porcentaje de recuperación de la cartera.	Primaria: Contador Juan Carlos Balmaceda. Secundarios: Libros y documentos web.	Entrevistas Personales. Guías de Observación	¿Qué controles se implementaron en el desarrollo del sistema? ¿Cuál es el nivel de recuperación de cartera?	Cualitativo

V. DISEÑO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta el diseño metodológico, en el cual se abordan distintos puntos como, el tipo de estudio, población y muestra, las técnicas de recolección de datos, así como las etapas de la investigación.

5.5. Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptiva puesto que se basa en la descripción de procedimientos ejecutados anteriormente, y los procesos creados y ejecutados actualmente en la empresa.

El tipo de investigación es un estudio específico debido a que se trata de una situación particular al investigar a cerca de la implementación del sistema de cuentas por cobrar y el manual de procedimientos de control interno en la Estación de Servicio Las Segovias en la que se realizó una comparación entre la situación anterior y posterior a la implementación del sistema de cobro además de tener un alcance descriptivo debido a que se trata de explicar una problemática.

5.6. Tipo de Estudio

La investigación cualitativa es el procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para construir un conocimiento de la realidad social, en un proceso de conquista-construcción-comprobación teórica desde una perspectiva holística, pues se trata de comprender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un determinado fenómeno (Amador Lambarri, 2014).

Es por este motivo que la investigación presentada es de enfoque cualitativo debido a que se dio solución al problema encontrado, por lo que este se analizó en cuanto a control, deficiencias actuales e influencia en la cartera.

5.7. Población y muestra

Según (Sangaku S. L, 2019) se define “La población es el conjunto sobre el que se realizará el estudio estadístico, por otra parte, la muestra es el conjunto representativo de la población, pero más pequeño que esta es decir un segmento de la población”.

El universo seleccionado de dicha investigación, es la Estación de Servicio Las Segovias, la población fue el área de contabilidad, así como, la gerencia de la empresa. Por otra parte, la muestra se redujo al Contador de gasolinera.

5.7.1. Criterios de selección de muestra

El tipo de criterio de selección de muestra se clasificó como muestreo intencional o de conveniencia este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas".

Se realizó la selección de la muestra con el propósito de que los individuos seleccionados manejen la situación actual de la entidad y así puedan suministrar información crucial

para la recolección de datos, como la situación actual de la empresa y/o sugerencias para la implementación del nuevo manual.

5.7.2. Unidad de análisis

Se tomó como unidad análisis al contador de la entidad, dado que es el encargado del manejo de la cartera, del mismo modo se contó con el programador de informática debido a que es el responsable del desarrollo del sistema

5.8. Técnicas de recolección de datos o instrumentos

Entrevistas

Las entrevistas pueden ser de tipo científicas, cuya intención es promover la investigación sobre algún tema relacionado con la ciencia y que supone la obtención de información en torno a la labor de un individuo o grupo para poder influir sobre las opiniones y sentimientos que la comunidad a la que vaya dirigida la entrevista tenga sobre ese tema.

Se aplicaron entrevistas al personal involucrado en cada uno de los procesos de crédito, a fin de profundizar en el tema de investigación de modo que se analizó toda el área de cartera con el propósito de encontrar las deficiencias y proponer mejoras para dicha área. Para mejor apreciación ir al [anexo 2](#)

Guías de observación

Una guía de observación es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos. Esta guía, por lo general, se estructura a través de columnas que favorecen la organización de los datos recogidos.

Se realizó una observación de todo el proceso ejecutado desde el otorgamiento de crédito hasta los abonos de los clientes. Para mejor apreciación dirigirse al [anexo 3](#)

Revisión documental

Es una técnica de observación complementaria, en caso de que exista registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer de información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado.

Se realizó una evaluación de los formatos de solicitud de crédito implementados por la Estación de Servicios para identificar los puntos en los que existían carencias e implementar documentos que solventen las necesidades encontradas. Para mejor información dirigirse al [anexo 4](#)

5.9. Etapas de la investigación

5.9.1. Investigación documental

Se inició el proceso investigativo recopilando información en la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí, además de las fuentes de sitios web y por último las entrevistas al personal de la Estación de Servicio Las Segovias.

Se eligió el tema “**Análisis de la implementación del sistema de cartera y cobro en Estación de Servicio Las Segovias de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2019.**” El manual de procedimientos, así como el sistema de cobro es una herramienta fundamental en cuanto al control de la empresa debido al constante crecimiento de la misma, de igual forma ayuda al ambiente de control y brinda mejoras en la gestión de cartera.

La actual investigación se basó en el problema identificado, además de un objetivo general y tres específicos todos ellos orientados a la solución de los inconvenientes en el área de cartera, así como en la implementación del sistema, a su vez, se elaboró el marco teórico con el fin de soportar el planteamiento del problema, y fundamentar el supuesto del trabajo investigativo.

5.9.2. Elaboración de instrumentos

Una vez identificado el problema de la entidad y definido el tema de investigación, se determinaron los objetivos, mediante esto se comenzó la elaboración y selección de instrumentos, mismos que serán utilizados en el proceso del trabajo investigativo.

5.9.3. Trabajo de campo

Luego de la selección de instrumentos y su elaboración, las entrevistas fueron aplicadas en la empresa, así como las guías de observación y revisión documental.

Se creó un manual de procedimientos de control interno para las cuentas por cobrar, en este se incluyeron todos los procedimientos de control que persiguen optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros de la Estación de Servicio Las Segovias con el fin de proporcionar una herramienta que oriente y norme al personal en la ejecución de sus actividades, el manual se enfocará en lo siguiente

- Control de crédito de los clientes.
- Requisitos mínimos para solicitantes de crédito.
- Análisis de los clientes.

5.9.4. Elaboración de documento final

En esta etapa se procesó la información obtenida con los instrumentos de recolección de datos y se revisaron los nuevos procesos establecidos con ayuda del personal administrativo con el propósito de obtener los resultados y analizarlos para las debidas conclusiones y recomendaciones.

VI. RESULTADOS

En la presente investigación, se emplearon una serie de métodos y herramientas, los cuales fueron utilizados para la recolección de datos, como entrevistas al personal administrativo y guías de observación en el establecimiento que sirvieron para corroborar la información que fue suministrada por las fuentes anteriores.

Dichos instrumentos se aplicaron con el propósito de brindar respuestas claras a cada uno de los objetivos diseñados.

Como objetivo general de la investigación se planteó, analizar la implementación del sistema de cartera y cobro en la Estación de Servicio Las Segovias de la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2019.

Mediante la aplicación de entrevistas, se logró describir los controles y procesos de la cartera, así como se pudieron identificar las deficiencias latentes en la recuperación de cuentas por cobrar y evaluar el sistema a través de herramientas financieras. Conocer el desempeño de la entidad en cuanto a la gestión de cartera fue lo que permitió que cada objetivo se pudiera cumplir.

Para la ejecución de dichos resultados se estudiaron los procesos administrativos de la entidad, así como los procesos que son utilizados para el otorgamiento de créditos, se hizo énfasis en estos aspectos por la importancia que tienen en la administración de la cartera.

Además, para el análisis de resultado se consultaron distintas fuentes relacionados con el proceso de gestión y cobro de la cartera, dentro de los cuales se encontraron distintos métodos para el estudio de las cuentas por cobrar, dentro de ellos, el flujo de actividades, análisis financiero de los clientes, procedimientos de cobro y saneamiento de la cartera.

A continuación, se detallarán los resultados de cada uno de los objetivos:

6.1. Procesos y controles actuales aplicados al área de cartera y cobro en la Estación de Servicio Las Segovias de la ciudad de Estelí.

Con la ayuda del Lic. (Balmaceda, 2019), se pudo recopilar una serie de datos que fueron utilizados para descripción de procesos y controles actuales aplicados en el área de cartera y cobro en la Estación de Servicio Las Segovias.

Las políticas financieras, son directrices que ayudan a la toma de decisiones gerenciales, mediante instrumentos financieros, estas se establecen para la medición de la situación de la empresa, de acuerdo a la eficiencia de las operaciones.

Con la aplicación de los instrumentos, se consiguió identificar que la entidad no cuenta con políticas financieras para el manejo de las cuentas por cobrar, esta deficiencia provoca inconsistencias en las operaciones realizadas por la administración debido a la carencia de una guía establecida

Los manuales de control interno contienen de forma ordenada y detallada, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, procedimientos y manejo de las distintas operaciones que pueden ser desempeñadas en una entidad.

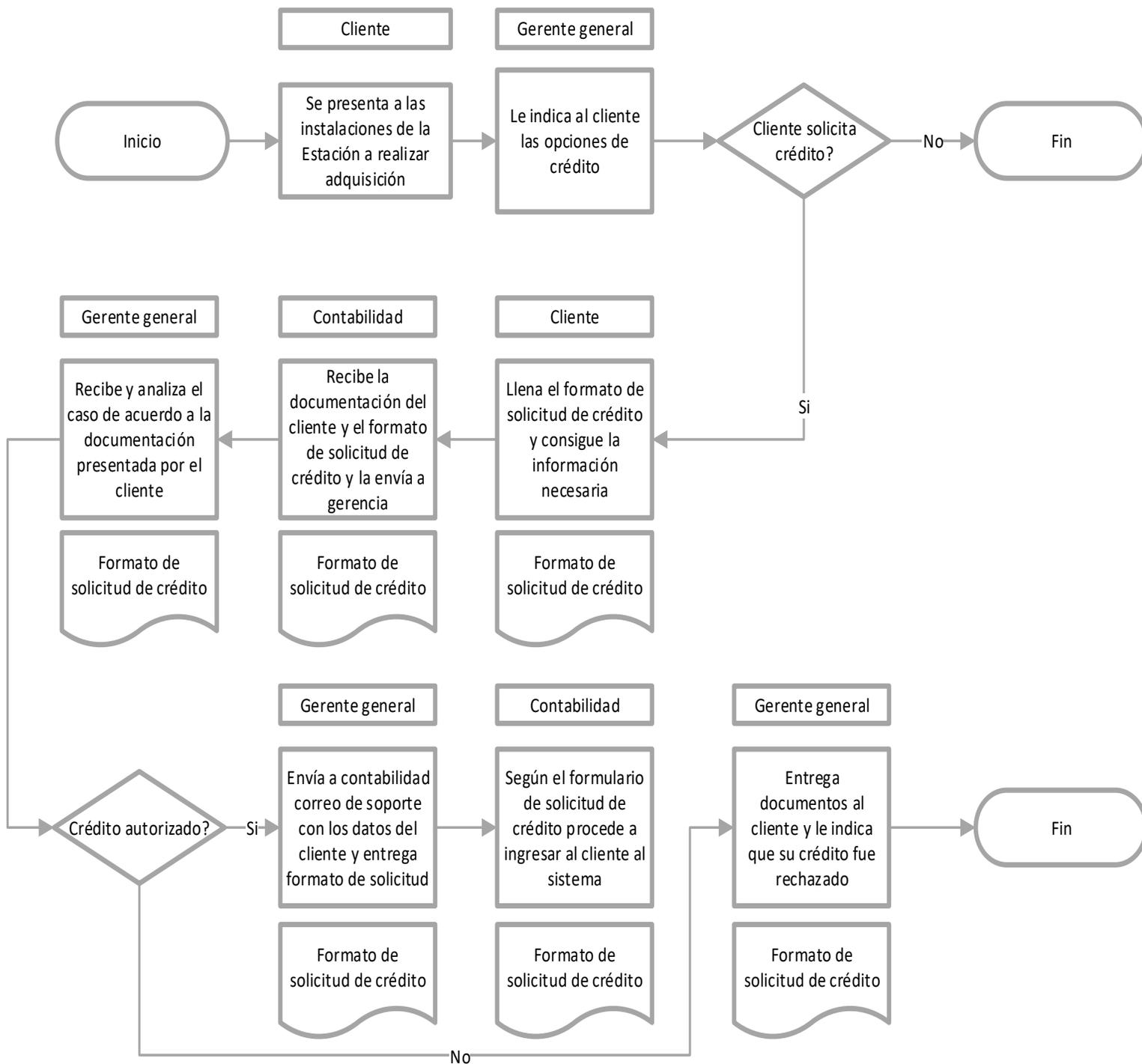
A través de la entrevista aplicada, se logró constatar que la gasolinera no cuenta con un manual de procedimientos de control interno para el manejo de la cartera, cabe destacar, que enfatizaron en que la elaboración de un manual sería de mucha ayuda, debido a que facilitaría el trabajo de quienes tienen acceso a la cartera, del mismo modo su desempeño sería más efectivo y a su vez favorecería a la reducción de riesgos en cuanto a pérdidas en las cuentas por cobrar.

A pesar de que la entidad no ha establecido un manual de control, la administración ejecuta los siguientes pasos para el otorgamiento de créditos;

1. Llenar formulario de solicitud de crédito que contiene los siguientes datos:
 - Nombre de la persona o empresa solicitante del crédito.
 - Indicar la situación económica.
 - En caso de ser necesario se solicitan garantías prendarias.
 - Límite máximo de crédito.
 - Plazos de pago.
2. Luego se procede con la aprobación o rechazo del crédito solicitado por parte de la gerencia.
3. Finalmente se realizan las gestiones de cobro mediante:
 - Se imprime el estado de cuenta de los clientes.
 - Se envía al cliente y este le firma el recibido.
 - Si el cliente no realiza abono o no cancela la deuda dentro de los 5 días:
 - Visitas de cobro al cliente.
 - Avisos mediante correos electrónicos.
 - Llamadas telefónicas.
 - Si los métodos administrativos de cobro se agotan, se procede por la vía legal.

Con el propósito de describir mejor el proceso de crédito se realizó un flujograma en el cual se detallan todos los pasos realizados por el personal de la entidad desde que el cliente se presenta a la estación de servicio para la solicitud de crédito hasta el procedimiento de abono o cancelación de la deuda. En la siguiente figura se presentan los procesos de solicitud de crédito hasta la aprobación o rechazo del mismo.

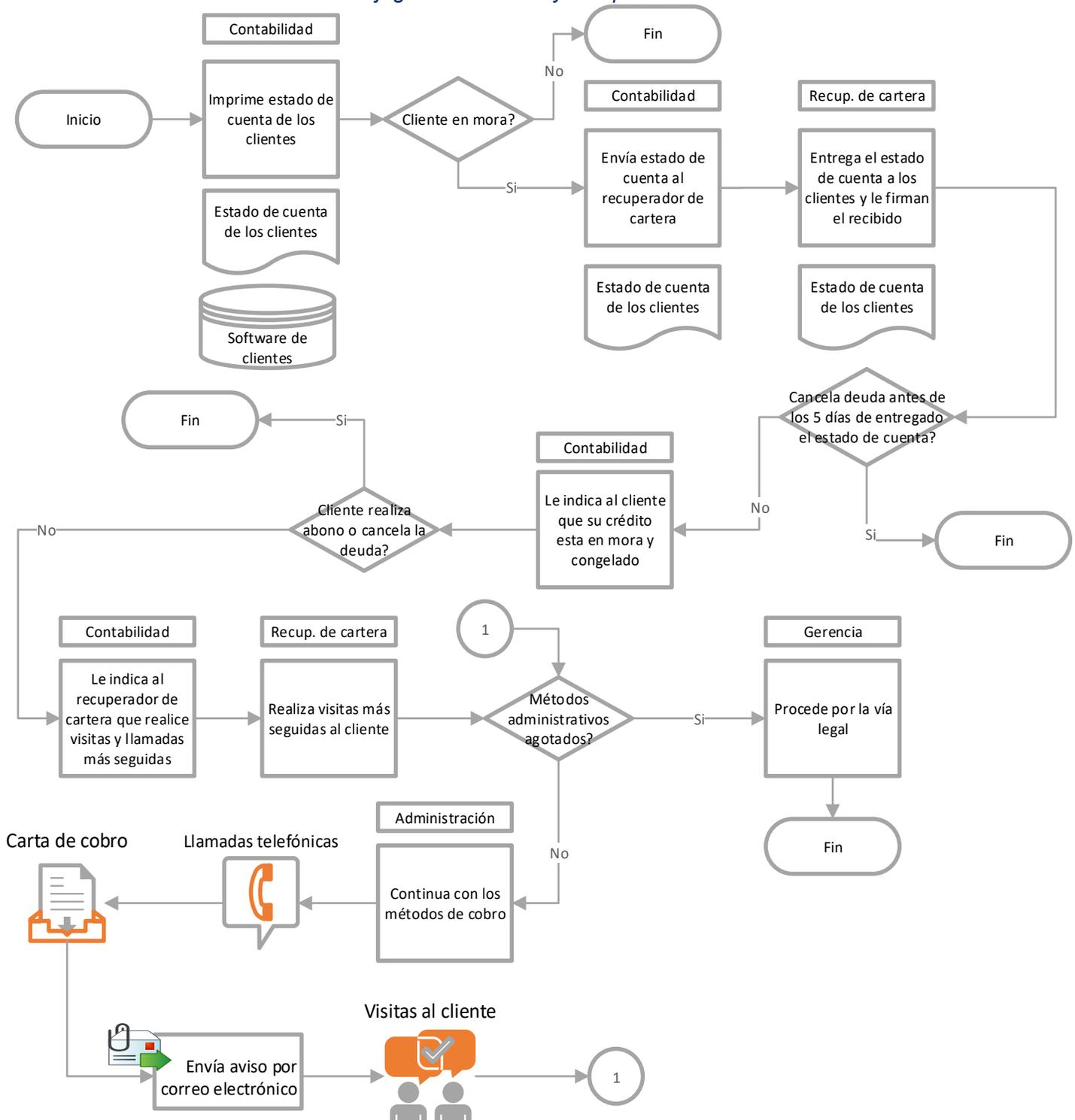
Ilustración 1: Flujoograma de solicitud y aprobación de crédito



Fuente: Elaboración propia (2019)

Del mismo modo se graficó el proceso de cobro de la Estación de servicio para ejemplificar mejor todos los controles que se realizaban antes de la implementación del nuevo manual de procedimientos de control interno, a continuación, se presenta el flujograma del proceso de cobranza. Para ver más a fondo la simbología de los flujogramas ir al [anexo 6](#)

Ilustración 2: Flujograma de cobro y recuperación de cartera



Fuente: Elaboración propia (2019)

Las cuentas por cobrar, representan una alternativa para el incremento de las ventas, es por esto que la mayoría de las empresas utilizan métodos de evaluación para disminuir el riesgo en el área de cartera, a través de la revisión, análisis y evaluación de la situación del cliente, aplicando distintas herramientas todas estas enfocadas a la disminución de pérdidas.

Cabe señalar, que los términos de pagos se determinan por un acuerdo de la gerencia con el cliente, se establecen plazos de 15 a 30 días según el tiempo y cantidad de consumo que tendrá.

Una vez establecidos los plazos de pago, el cliente no puede incumplir con ellos, por lo que la gerencia acudirá al método de recuperación de cuentas por cobrar. Este consiste en citar al deudor para realizar un arreglo, en donde se le da una prórroga de quince días para que pueda realizar la cancelación de la deuda adquirida, mientras el pago no se ejecuta, el crédito es congelado. Si el cliente no se pone al tanto luego de la prórroga, ya no tendrá más oportunidades de crédito, por lo que este es cancelado de manera definitiva y se procede por la vía legal.

La gerencia es una de las áreas más importantes dentro del organigrama administrativo de una empresa, esto se debe a que en ella se toman las decisiones de mayor relevancia con el objetivo de encaminar a la entidad a una mejor productividad mediante la armonía entre las distintas áreas funcionales, también es la encargada de dirigir al personal con cada una de sus tareas orientadas al cumplimiento de la misión planteada por la administración.

Con la información recopilada sobre la gerencia y la toma de decisiones conforme a la cartera, se estableció que la gerencia realiza un análisis de cartera solo si es necesario, es decir si el comportamiento de las cuentas por cobrar se ve alterado la gerencia realiza un análisis para determinar las medidas a tomar.

En algunos casos según la administración este análisis se realiza cuando los clientes tienen cuentas vencidas esto es motivo suficiente para realizar una prueba a la cartera para tomar las medidas pertinentes en esta situación, las cuales regularmente consisten en las disminuciones en los límites de crédito.

De la misma forma, existen situaciones en las cuales los clientes no se dan abasto con el crédito otorgado por la empresa en estos casos la gerencia evaluará la situación, si los clientes presentan un buen comportamiento de pago existen la posibilidad de que el límite sea ampliado, ya que la cartera permite a la entidad mayores ventas debido a que brinda otra opción para los clientes en caso que no tengan liquidez.

Por otra parte, el análisis realizado de los procesos y controles permitió identificar las deficiencias que se presentan en el área de crédito. Esto ayudo a identificar los puntos a mejorar en las cuentas por cobrar, así como la orientación de los nuevos procesos a elaborar.

Las deficiencias son fallas o desperfectos, que suelen ser latentes en las empresas, pueden ocurrir durante el desempeño de una acción, inclusive ser identificadas en las personas cuando no son completamente eficientes en cuanto a sus funciones por lo que no pueden cumplir con las tareas que les son encomendadas. Al igual, existen carencias que inciden en la toma de decisiones, por lo que deben de ser tomados en cuenta los puntos más débiles para que estos sean reforzados.

El sistema de cartera con que la entidad contaba, fue de mucha ayuda en la medida de lo posible ya que algunos problemas que se presentaron en cuanto a los cobros a clientes pudieron ser solucionados, sin embargo, se identificaron muchas deficiencias ya que no se adaptaba a las necesidades que se presentan en la actualidad.

En el transcurso de la entrevista se confirmó que la entidad cuenta con facturas que permiten la autorización de créditos, mismas que son entregadas al personal de la gasolinera para que ellos puedan proporcionarlos.

La principal dificultad en pista se presenta en el momento que finalizan los turnos y rotan los vendedores, esto sucede porque carecen de información actualizada del registro de clientes, ya que desconocen los créditos que fueron otorgados en el transcurso del día, esto provoca alteraciones en el límite de crédito.

Según los datos recolectados, la empresa no cuenta con un método de evaluación de clientes para el otorgamiento de créditos, por lo que únicamente se interesan en conocer si sus niveles de ingresos permitirán solventar la deuda que vayan a adquirir, esto ayudará a soportar dicho arreglo de modo que no existirá algún tipo de desconfianza.

Se pudo corroborar cierta información acerca de las deficiencias que existen en el desempeño de recursos humanos para el manejo de la cartera, a continuación, se presentaran las principales dificultades:

- Los pisteros no cumplen con lo establecido por la administración al momento de dar los créditos.
- Al momento de facturar los créditos, los datos del cliente pueden ser incorrectos.
- Cuando el crédito se proporciona y el cliente no brinda su número de cédula y firma.
- Los vendedores no manejan el límite de crédito, por lo que pueden correr con el riesgo de sobrepasarlo.

La entidad cuenta con posibles soluciones al momento de que un caso de los antes mencionados se presente, si existe error de facturación, se busca al cliente para rectificar

sus datos y el crédito adquirido, por otro lado, si este se niega a pagar por no estar su número de cédula y firma en la factura, la deuda debe de ser asumida por el vendedor, ya que las orientaciones dadas por la administración indican que todas las facturas de crédito deben contener estos datos, en cuanto a los límites de créditos se consulta a la administración acerca del mismo para que este no sea superado.

La entidad ha establecido sus términos para el otorgamiento de créditos, estos se adaptan a las facilidades del cliente para que puedan consumirlos, sin embargo, en ocasiones no cumplen con ellos, esto afecta la situación entre la empresa y el cliente, debido a que pueden existir problemas a futuro, como pueden ser al momento de cobranza.

Según la administración, los clientes desean conocer su estado de cuenta a menudo esto para estar al tanto de sus facturas pendientes de pago y los movimientos efectuados en cada una de ellas al momento de realizar sus abonos, la entidad tiene ciertos mecanismos para brindar dichos estados.

Una de los mecanismos para proveer a cada cliente su estado de cuenta, es a través de correo electrónico o WhatsApp, sin duda alguna es lo más común en la actualidad, no obstante, también lo hacen de forma física es decir llevan a los clientes sus facturas ellos cotejan con las copias que poseen, revisan de manera detallada, lo que les permitirá una propia auditoría de su deuda. En caso de que hayan sobrepasado sus límites de crédito se hacen llamadas.

A la entidad se le podría presentar una serie de problemas, en caso de que los clientes no se pongan al corriente con las cuotas o cancelación de créditos, luego de haberseles proporcionado sus estados de cuentas, mismos que reflejarán las fechas de pagos que posiblemente estén por caducar o ya caducadas, por lo que la solución sería optar por la vía legal, que es lo que faltaría por agotar.

6.2. Manual de procedimientos de control interno para el manejo de la cartera en la Estación de Servicio Las Segovias de la ciudad de Estelí.

El control interno de las entidades u organismos comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa. (Telecomunicaciones y Sistemas, S. A, 2012)

Los manuales de control interno forman parte de los elementos del control interno, son documentos, caracterizados como instrumentos administrativos, que apoyan a las tareas que se deben ser desempeñadas en las distintas áreas de la entidad.

Ilustración 3: Portada y componentes principales del manual de procedimientos de control interno

<h1>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE CRÉDITO</h1> <p>Estación de Servicio Las Segovias</p>	<p>CONTENIDO DEL MANUAL Manual operativo del área de crédito, Políticas y procesos aplicables Administración Estación de Servicio Las Segovias Estelí</p>
Procesos:	
01 Proceso de solicitud de crédito	
01-01-A Solicitud de Crédito de Clientes Nuevos	
01-01-B Solicitud de Crédito de Clientes Recurrentes	
02 Proceso de análisis del crédito	
02-01 Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito	
03 Proceso de aprobación del crédito	
03-01 Aprobación del Crédito	
04 Proceso de formalización.....	
04-01 Formalización del Crédito.....	
05 Proceso de control del crédito.....	
05-01 Cobro del Crédito.....	
Formatos:	
01 Formato de solicitud de crédito para personas naturales.....	
02 Formato de solicitud de crédito para personas naturales con negocio	
03 Formato de solicitud de crédito para persona jurídica	

Fuente: Elaboración propia

Gracias a la entrevista realizada al Lic. (Balmaceda, 2019), se identificaron distintas deficiencias en el proceso de crédito de igual modo el Lic. comentó la importancia del diseño de un manual de procedimientos de control interno puesto que no existía un

documento formal en el cual se indicaran los procesos, controles y políticas necesarias para la cartera.

A su vez, el Lic. (Balmaceda, 2019) destacó que el sistema anterior con que contaba la empresa, no contenía un manual de procedimientos de control interno para el manejo de la cartera, por lo que este generaba ciertas dificultades al momento de que los créditos fuesen otorgados, del mismo modo la recuperación de las cuentas se veía afectada ya que no existía el control adecuado de las mismas.

Por ende, se decidió formular un manual de procedimientos de control interno para el nuevo sistema de cartera y cobro en el cual se establecieron los siguientes procesos de acuerdo a la estructura de la empresa, así como necesidades encontradas en la entidad.

Los siguientes procesos y subprocesos fueron establecidos en el manual de procedimientos de control interno para la solvencia de necesidades y mejora de procesos:

6.2.1. Solicitud de crédito.

En este apartado se formalizó todo el proceso desde que el cliente se presenta en la Estación de Servicio y es atendido por el personal a cargo que le proporciona los formularios para solicitud de crédito de clientes nuevos o clientes recurrentes según sea el caso en el cual se indican los requisitos o documentos que debe presentar. Para ampliar acerca del proceso de solicitud de crédito ver el [anexo 6](#)

• Solicitud de crédito clientes nuevos

Para el subproceso de solicitud de clientes nuevos se estableció un formulario renovado con los datos y requisitos necesarios para la correspondiente evaluación de clientes, además del análisis del comportamiento de crédito en otras empresas.

• Solicitud de crédito clientes recurrentes.

Este caso aplica para los clientes que poseen actualmente crédito con la Estación, una de las principales diferencias con el subproceso de solicitud de clientes nuevos se expresa en el análisis que la empresa realiza sobre el comportamiento de crédito del cliente en periodos anteriores.

6.2.2. Análisis de crédito

Se basa en obtener todos los documentos necesarios mediante un informe elaborado para determinar la aprobación o negación de un crédito la entidad evalúa la probabilidad que el valor entregado sea devuelto, considerando tanto aspectos cualitativos como cuantitativos. Para ampliar acerca del proceso de análisis de crédito ir al [anexo 6](#)

6.2.2.1. Revisión, análisis y evaluación

En esta etapa se desarrolla la revisión, análisis y evaluación del crédito que está optando el cliente según los documentos presentados y el tipo de garantía que presenta al momento de la solicitud de crédito.

• Evaluación de fiadores

En este caso se verifican los datos del fiador tanto laborales y comerciales, así como los activos que puede ofrecer en garantía. Además, se determina si se realizará una visita al fiador para evaluar su situación de vida. Para más información de este apartado ir al [anexo 6](#)

- **Evaluación de garantía prendaria**

El siguiente elemento de control evalúa las prendas ofrecidas en garantía, verificando la existencia y ubicación de la misma, dependiendo si el caso amerita un experto evaluador el gerente tiene la capacidad de orientarle de enviar un perito para realizar un diagnóstico sobre la empresa, del mismo modo se acude a un abogado para realizar un dictamen legal de la prenda. Más detalles en el [anexo 6](#)

- **Evaluación de garantía hipotecaria**

Asimismo, se creó un proceso para evaluar las hipotecas ofrecidas por los clientes en la que se solicitan todos los documentos legales de la propiedad a evaluar, y los mismo son utilizados por el asesor legal de la entidad el cual le informara a la empresa si el edificio es apto para ser aceptado como garantía, del mismo modo si el Gerente general interpreta que es necesario enviar un perito para evaluar, este procederá a la inspección del inmueble. Para profundizar en la evaluación de hipotecas ir al [anexo 6](#)

¿Qué sucede si la garantía ofrecida no cubre el monto total del crédito solicitado o el asesor legal determina que no tiene las condiciones legales para que la empresa pueda tomarla?

El Gerente General de la Estación de Servicio Las Segovias comunicará al cliente que el monto solicitado no es cubierto por la garantía ofrecida, en cambio podrá presentar una garantía adicional para poder optar al crédito que a su vez serán evaluadas del mismo modo que las anteriores

En cambio, si la garantía no cumple con la opinión del asesor legal será rechazada y el cliente tendrá que ofrecer una garantía diferente a la antes negada.

6.2.3. Aprobación del crédito

Por otra parte, se implementó un proceso para la aprobación del crédito que se basa en la revisión de los documentos entregados por el cliente, si los documentos no están completos se le indica al cliente que debe presentar los datos complementarios en caso que los documentos se encuentran sin errores y completos se procede con la aprobación; en caso contrario se solicitan los documentos necesarios al cliente.

Este proceso tiene como propósito minimizar los errores y establecer una cadena de mando clara para la toma de decisiones sobre los clientes que están capacitados para obtener un crédito en la Estación, en caso que se acuerde no brindar el crédito, los documentos serán devueltos al solicitante. Este inciso se amplía en el [anexo 6](#)

6.2.4. Formalización del crédito

Se realizó un proceso en el que el cliente y la empresa realizan un contrato, con el objetivo de establecer un vínculo formal entre uno y otro en el cual se especifican todos los términos o cláusulas que están obligados a cumplir. Más información ir a [anexo 6](#)

6.2.5. Control o cobro del crédito

Para la recuperación de la cartera se instauraron políticas que ayudan a los gestores de la empresa a brindar un mayor seguimiento con los clientes que tengan deudas caducadas o próximas a vencer.

Se elaboraron distintos controles para evitar la pérdida de información como la firma de los clientes en las facturas originales de crédito, así como las inspecciones para el recuperador de cartera sobre el efectivo entregado al área de caja en comparación con los recibos elaborados, además que los abonos y facturas realizadas serán máximo contabilizadas al siguiente día para mantener la información de las cuentas por cobrar actualizada. Más información dirigirse al [anexo 6](#)

- **Abono al crédito cuando el cliente se presenta a realizar el pago.**

Luego del análisis efectuado se confeccionó el proceso de abono en la Estación, el cual se aplica el pago o cancelación de la deuda del cliente mediante el cajero de la empresa.

- **Abono al crédito cuando el recuperador de cartera hace efectivo el cobro**

El cliente le indica a la empresa que tiene el efectivo o cheque para abonar o cancelar la deuda, luego se le indica al recuperador de cartera los datos del cliente y se le entregan las facturas pendientes que abonará o cancelará. En caso que el cliente posea deudas vencidas, el recuperador de cartera realizara las distintas gestiones de cobro, que se expresan en el manual de crédito y cobranza como pueden ser: Llamadas al cliente, cartas de cobro con firma de recibido y visitas regulares dependiendo del caso tratado.

Flujogramas

Un flujograma, también denominado diagrama de flujo, es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado. Es decir, el flujograma consiste en representar gráficamente, situaciones, hechos, movimientos y relaciones de todo tipo a partir de símbolos. (Ucha, 2011). Se realizaron los gráficos por cada proceso para mejor apreciación y comprensión del personal

Políticas

Son un conjunto de directrices que establecen normas, procedimientos y comportamientos que deben llevar los empleados. Por ejemplo, los controles aplicados en el área de cartera para la aprobación, valoración y revisión de las cuentas por cobrar. De la misma manera las políticas se implementaron por cada proceso abarcado en el manual para maximizar el desempeño de los empleadores.

6.3. Efectividad del sistema de cartera y cobro en la Estación de Servicios las Segovias mediante la aplicación de herramientas financieras y análisis administrativo.

6.3.1. Análisis financiero

El análisis financiero es una herramienta de importancia tanto para la toma de decisiones gerenciales como para la valoración que hacen los usuarios externos sobre la entidad para determinar si su viabilidad o rentabilidad es suficiente para invertir o realizar un préstamo a la misma, el examen se lleva a cabo mediante razones que evalúan los puntos claves de los estados financieros.

6.3.1.1. Período promedio de cobranza

La aplicación de esta herramienta financiera permite conocer el número de días en que se demora una empresa para que sus cuentas por cobrar se vuelvan efectivo, mientras menor sea el número de días, significa que más rápido estamos cobrando las cuentas que nos deben nuestros clientes, esto permite que la entidad tenga suficiente efectivo para solventar sus operaciones. Para más información dirigirse al [anexo 4](#)



$$\frac{\text{PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA}}{\text{CXC X DÍAS DEL MES}} = \frac{\text{VENTAS MENSUALES DE CRÉDITO}}{\text{VENTAS MENSUALES DE CRÉDITO}}$$

PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA	
PPC (MAYO - JUNIO)	
$\frac{5,743,199.51 \times 60}{13,613,702.81}$	= 25.31 Días
PPC (JULIO-AGOSTO)	
$\frac{5,151,271.54 \times 60}{12,449,888.39}$	= 24.82 Días
PPC (SEPTIEMBRE-OCTUBRE)	
$\frac{4,727,669.40 \times 60}{11,076,459.22}$	= 25.60 Días

Se realizó un estudio del periodo promedio de cobranza, en donde se pudo observar, que durante los meses de implementación las cuentas por cobrar tuvieron un ligero cambio en el que fueron disminuyendo, en comparación a los meses en que el sistema aún no estaba realizado.

En el análisis realizado de la cartera durante el período de implementación y post-implementación se identificó una pequeña reducción de efectivo en cuanto a los abonos efectuados por los clientes, debido a que las ventas de crédito fueron disminuyendo en porcentajes considerables.

Sin embargo, los días en que los créditos pueden ser recuperados no varían en gran cantidad, estos se encuentran dentro de 25 días promedio, por lo que están siendo solventadas antes de los 30 días que establece la entidad.

Cabe mencionar que los cambios ocurridos en la cartera de la empresa no son significativos para atribuirlos a los beneficios del manual de procedimientos de control interno y al sistema de cuentas por cobrar debido al poco tiempo que lleva implementado. Asimismo, no se lograron verificar cambios más drásticos en el área de crédito a causa del poco tiempo de estudio.

6.3.1.2. Periodo promedio de pago

Este indicador muestra cuánto tarda una entidad en pagar las facturas de sus proveedores. Las empresas deben de tener un equilibrio en este aspecto, si una empresa tarda mucho tiempo en pagar a los proveedores estarán descontentos y posiblemente se rehusarán a otorgar crédito en el futuro u ofrecerán términos menos favorables.



$$\text{PERIODO PROMEDIO DE PAGO} = \frac{\text{CUENTAS POR PAGAR}}{\text{COMPRAS/PERIODOS EVALUADOS}}$$

PERIODO PROMEDIO DE PAGO	
PPP (MAYO - JUNIO)	
$\frac{5,269,761.00}{40,802,832.00 / 2}$	= 25.83 Días
PPP (JULIO-AGOSTO)	
$\frac{4,840,951.50}{35,985,117.74 / 2}$	= 26.90 Días
PPP (SEPTIEMBRE-OCTUBRE)	
$\frac{3,289,171.72}{36,191,123.56 / 2}$	= 18.17 Días

Este estudio es realizado con el fin de saber si la entidad puede pagar sus deudas antes del periodo que establecen sus proveedores. Mediante el análisis de dicha razón se pudo conocer en cuanto tiempo la entidad podrá tener efectivo para solventar las cuentas por pagar.

Se hizo la evaluación promedio de pago con relación al sistema de cartera implementado, se pudo observar que en los meses de mayo y junio la deuda pudo ser solventada en 26 días, lo cual indica que es antes del plazo establecido por los proveedores, por lo que estos cuentan con políticas de vencimiento de 30 días; de julio a agosto no hubo demasiada variación en cuanto a la liquidación, ya que el pago se pudo hacer a los 27 días de adquirir la deuda. Para más información dirigirse al [anexo 4](#)

En los meses de septiembre y octubre la entidad tuvo una gran variación, en cuanto a las cuentas por pagar, ya que el promedio de pago disminuyo a 18 días, esto quiere decir que al termino de estos días ya contaba con el efectivo suficiente para saldar las facturas de créditos obtenidas durante el mes.

6.3.1.3. Análisis horizontal

El método de análisis horizontal, es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha (Hernández García, 2014)

Se procedió con el análisis horizontal para identificar la variación de las cuentas por cobrar en los periodos de importancia para los resultados de la investigación.

VARIACIÓN DEL ANTES Y DURANTE DE LA IMPLEMENTACIÓN				
Meses	Mayo-Junio	Julio-Agosto	Variación	% de Variación
Monto en C\$	5,743,199.51	5,151,271.54	-591,927.97	-10.31%

VARIACIÓN DEL DURANTE Y EL DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN				
Meses	Julio-Agosto	Septiembre-Octubre	Variación	% de Variación
Monto en C\$	5,151,271.54	4,727,669.40	-423,602.14	-8.22%

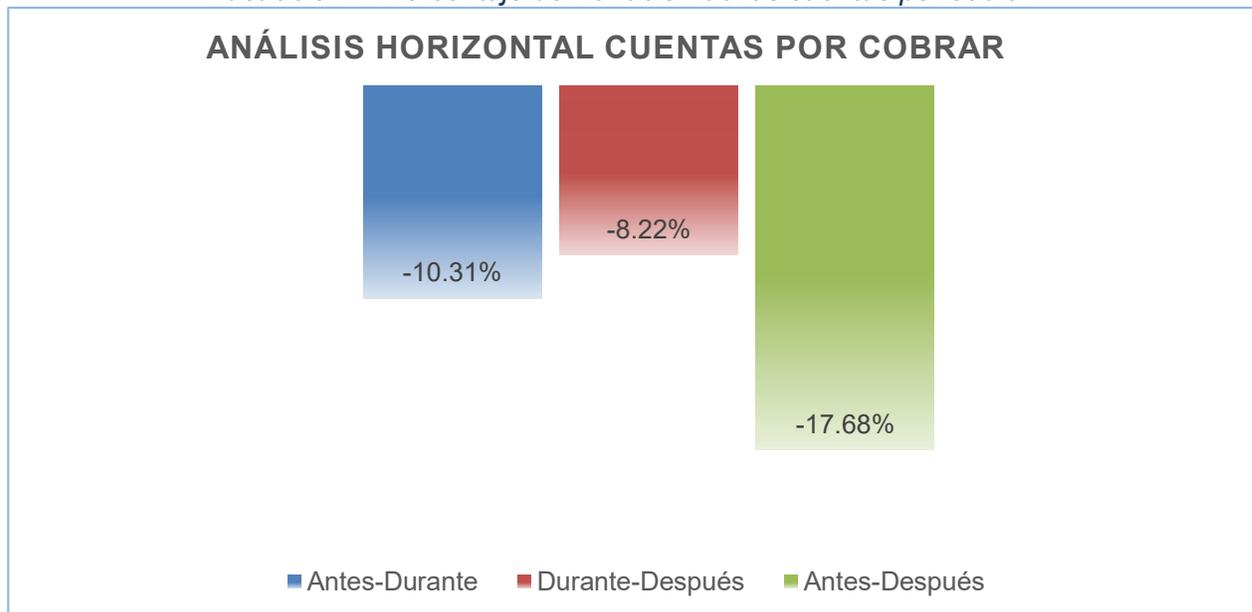
VARIACIÓN DEL ANTES Y DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN				
Meses	Mayo-Junio	Septiembre-Octubre	Variación	% de Variación
Monto en C\$	5,743,199.51	4,727,669.40	-1,015,530.11	-17.68%

Se realizó un análisis horizontal de las cuentas por cobrar antes, durante y después de la implementación del sistema de cartera, cabe destacar que, con las nuevas políticas establecidas para el manejo de cartera, las ventas de créditos fueron aminorando al igual que los abonos de las mismas, por lo cual existe una variación entre los meses de mayo-junio y julio-agosto del 10% este porcentaje representa la disminución en los saldos de los créditos otorgados.

De la misma manera las cuentas por cobrar de crédito en los meses de julio-agosto y septiembre-octubre, disminuyeron un 8%, debido a los pequeños cambios ocurridos en los créditos y abonos.

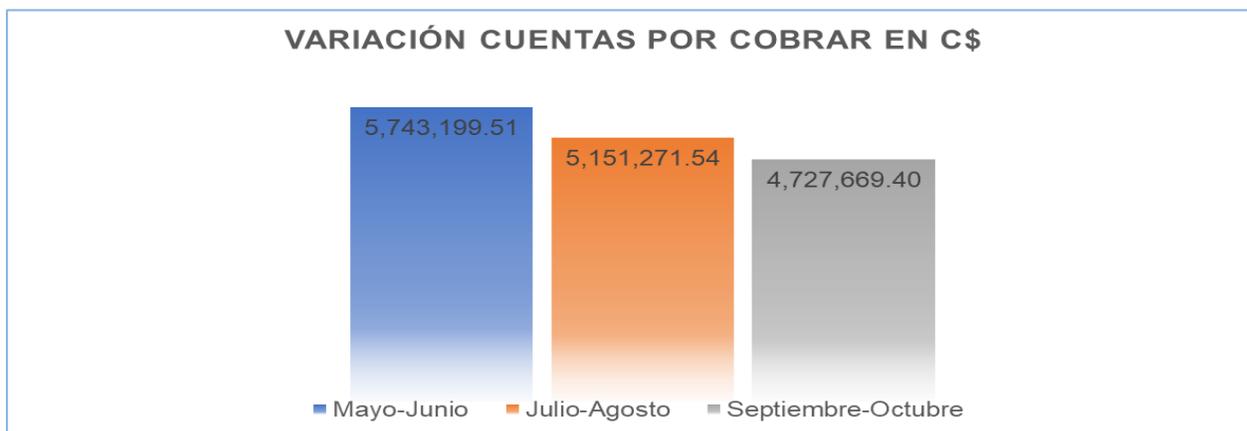
Se identificaron ciertos cambios en la cartera, a través de la comparación del antes y después de la implementación del sistema, estas diferencias representan el 17.67% de la baja en las cuentas por cobrar.

Ilustración 4: Porcentaje de Variación de las cuentas por cobrar



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, se expresa en la siguiente ilustración el cambio en las cuentas por cobrar en unidades monetarias.



Fuente: Elaboración propia

Análisis horizontal de las cuentas por pagar.

Se realizó un análisis horizontal para identificar los cambios sustantivos de las cuentas por pagar en los periodos evaluados durante la investigación.

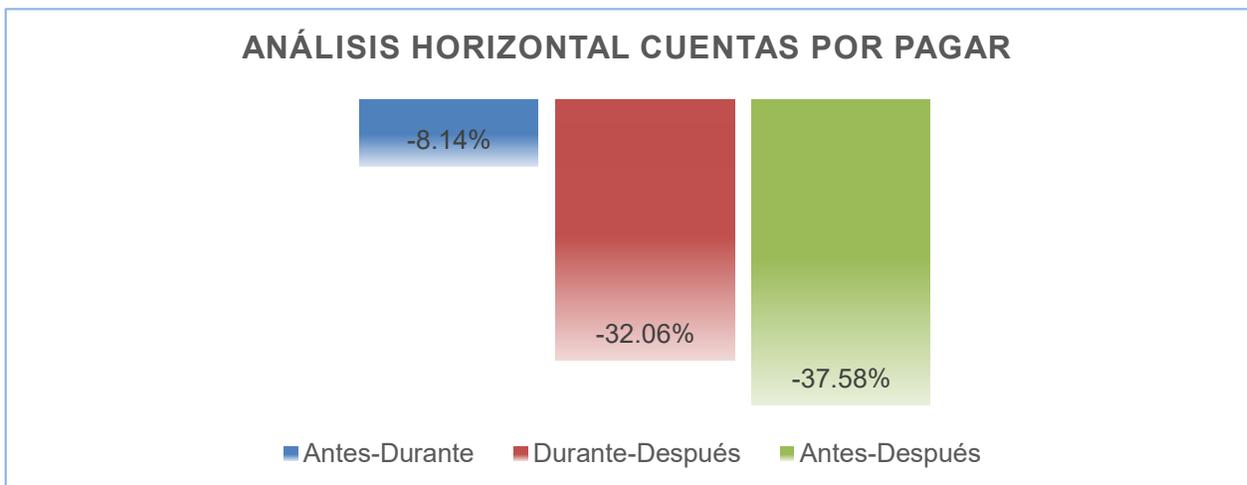
VARIACIÓN DEL ANTES Y DURANTE DE LA IMPLEMENTACIÓN				
Meses	Mayo-Junio	Julio-Agosto	Variación	% de Variación
Monto en C\$	5,269,761.00	4,840,951.50	-428,809.50	-8.14%

VARIACIÓN DEL DURANTE Y EL DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN				
Meses	Julio-Agosto	Septiembre-Octubre	Variación	% de Variación
Monto en C\$	4,840,951.50	3,289,171.72	-1,551,779.78	-32.06%

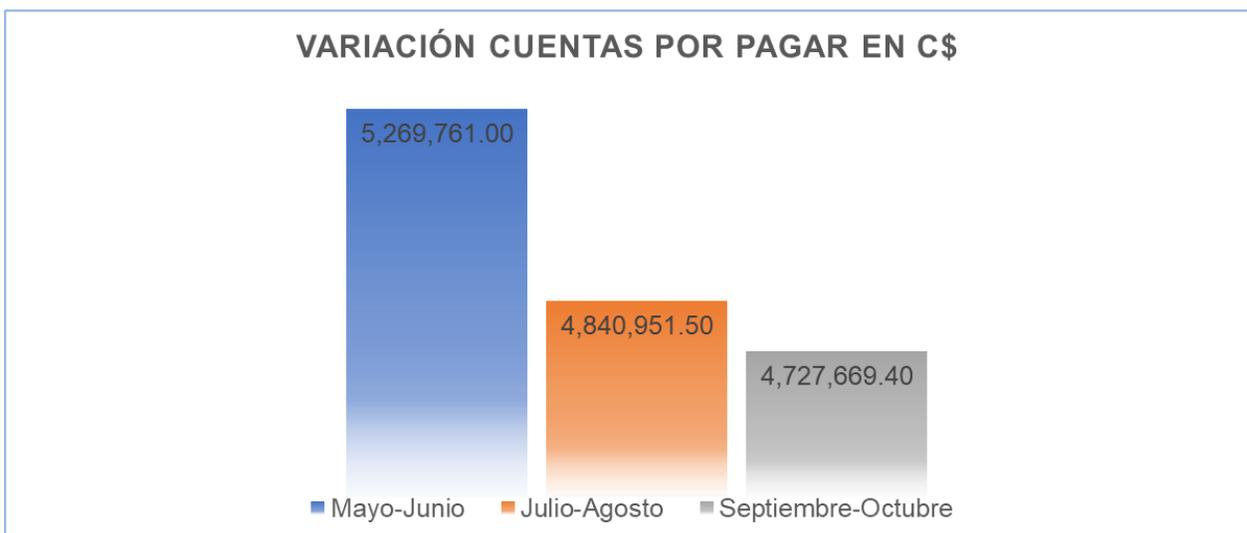
VARIACIÓN DEL ANTES Y DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN				
Meses	Mayo-Junio	Septiembre-Octubre	Variación	% de Variación
Monto en C\$	5,269,761.00	3,289,171.72	-1,980,589.28	-37.58%

Mediante el estudio horizontal realizado a las cuentas por pagar, se pudo conocer la variación que se presentó entre mayo-junio y julio-agosto, se podría decir que, a causa de la disminución de las ventas de créditos, estos cambios representan un porcentaje del 8% de la baja en los créditos adquiridos por la entidad.

Por medio del análisis efectuado en las cuentas por pagar, se pudo observar que estas disminuyeron un 32% entre los periodos de julio-agosto y septiembre-octubre, ya que los compras se están solventando antes del plazo de pago establecido por los proveedores, esto gracias a que ha habido más ventas de contado y la recuperación de cuentas por cobrar ha sido mayor que los créditos otorgados, esto se debe a que los clientes están abonando y liquidando los créditos que se encuentran en mora. Se identificó una gran variación en las cuentas por pagar, a través de la comparación del antes y después de la implementación del sistema, estas diferencias representan el 37.58% de la baja en las cuentas por pagar.



Para una mejor apreciación de los datos encontrados se ilustraron las cuentas por cobrar y cuentas por pagar del periodo analizado, expresado en unidades monetarias.



6.3.2. Análisis administrativo

En el transcurso de la investigación, fueron realizadas guías de observación, estas sirvieron para valorar las áreas trabajadas. En el proceso de estudio de la entidad se logró identificar las deficiencias existentes en el sistema anterior y de qué forma el nuevo sistema de cartera y cobro las ha solventado.

Se aplicó una guía para examinar el control administrativo generado por el software, este fue analizado con el propósito de marcar las pautas para las posibles mejoras del sistema, a continuación, se detallan los puntos evaluados:

6.3.2.1. Resumen por categoría de cliente.

Se identificó que el sistema anterior no permitía visualizar de manera digital un resumen por categoría de cliente, por lo que únicamente podía mostrarlo de manera física, es decir mediante impresión. Sin embargo, el sistema actual permite una visualización digital de dicho resumen.

6.3.2.2. Registro de los débitos.

El sistema anterior no contaba con un registro de los débitos de clientes, por ello se vio la necesidad de implementarlo en el nuevo sistema, este con el fin de conocer las formas de pago de los clientes (efectivo, cheques, pago POS o transferencias bancarias), este permite identificar el número de cheque, autorizado de POS y número de referencia del depósito. A su vez facilitará las labores de conciliación de estados de cuentas.

6.3.2.3. Resumen detallado por cliente.

Se logró establecer que el sistema anterior no permitía visualizar de manera digital un resumen detallado de crédito del cliente, por lo que únicamente podía mostrarlo de manera física, es decir mediante impresión. Sin embargo, el sistema actual permite una visualización digital de dicho resumen.

6.3.2.4. Detalle por consumo de cliente.

El sistema anterior no poseía un apéndice que detallara el consumo del cliente, la entidad se vio en la necesidad de realizarlo en el nuevo sistema, ya que este le proporcionará al cliente distintos detalles como lo es el número de orden, número de factura, cantidad de litros de combustible consumidos en el mes, así como los precios por litro, todo esto con el fin de mejorar la atención a los clientes.

6.3.2.5. Promedio de consumo por cliente.

El sistema actual cuenta con la segmentación de los datos de facturación semanales, quincenales, mensuales y anuales, se hace énfasis en que el sistema anterior no contaba con estas características, dado que solo podía generar el monto mensual del periodo en curso.

6.3.2.6. Detalle de la flota vehicular de los clientes.

Dada las circunstancias que se presentan en la entidad, en el nuevo sistema se implementó un detalle de marcas, número de placas, kilometraje y tipo de combustible, ya que existen clientes que cuentan con más de tres vehículos, esta categoría permitirá

un mejor control de la flota, por medio de la cual serán beneficiados los clientes y la entidad. Cabe señalar que el sistema anterior no contaba con dicha categoría.

6.3.2.7. Facilidad de información.

El sistema anterior no tenía la facilidad de proporcionar reportes de clientes, por lo que se tomó como referencia en la implementación del sistema nuevo, ahora este puede visualizar de manera digital la información de estados de cuenta o facturación de crédito, procesos de entrega de documentos y reportes de clientes.

6.3.2.8. Detalle de períodos anteriores.

Uno de los principales inconvenientes que presentaba el sistema anterior es que, al momento de realizarse los cierres mensuales, no se podían mostrar los datos históricos de crédito, por lo que los montos finales debían ser trasladados por personal calificado o capacitado en materia informática.

En la actualidad el sistema tiene la capacidad de mostrar los datos de los movimientos generados desde el momento en que el cliente adquiere su deuda, a su vez beneficia el análisis del comportamiento del cliente en cuanto a sus créditos, esto ayudará en la actualización de cambios que puedan existir en la adquisición de un nuevo contrato. Para ampliar acerca de los informes nuevos del sistema ir al [anexo 8](#).

Incidencia del manual de procedimientos de control interno y el sistema de cuentas por cobrar en el registro contable

Se pudo observar en el análisis financiero y administrativo que las cuentas por cobrar, han disminuido en un porcentaje considerable, lo que propicia una reducción en los riesgos de incobrabilidad, esto gracias a la implementación del nuevo software de clientes y el manual de procedimientos de control interno, el cual posee una serie de procesos diseñados para mejorar la cartera, del mismo modo las cuentas por pagar se solventan antes del plazo de pago establecido, lo que indica que la situación de cuentas por cobrar ha mejorado consistentemente en comparación a periodos anteriores.

Por tanto, el impacto final del manual de procedimientos de control interno y el sistema de cartera se dará al momento de reflejarse en el balance general de la entidad, dado que las cuentas por cobrar estarán presentadas de forma precisa y concisa por la eficiencia en los procesos establecidos.

VII. CONCLUSIONES

La Estación de Servicio Las Segovias contaba con un software enfocado en el manejo de la cartera, el cual no se adaptaba a las necesidades actuales de información, además que la entidad no poseía un instructivo establecido por la administración, que proporcionara lineamientos orientados al ambiente de control de la entidad, en relación a las cuentas por cobrar.

Cabe señalar que luego de haberse implementado el sistema de cartera y cobro, así como su manual de procedimientos de control interno en la Estación de Servicio Las Segovias, estos facilitaron el manejo de las cuentas por cobrar mediante ejecución de políticas y asignación de funciones al personal aumentando su fiabilidad, de igual forma favoreció a la reducción de riesgos en cuanto a pérdidas de la cartera, debido a los procesos de solicitud de crédito, revisión, análisis, evaluación, aprobación, formalización y recuperación de la cartera.

Anteriormente la Estación de Servicio contaba con procesos y controles para la aprobación de las actividades crediticias. Sin embargo, estos no eran lo suficientemente completos para el manejo de las cuentas por cobrar, debido a que no contaban con procesos establecidos y aprobados por la gerencia, lo cual provocaba inconsistencias en la toma de decisiones por lo que esto daba lugar a deficiencias contables y administrativas.

Uno de los requisitos fundamentales para tener un funcionamiento óptimo de las distintas áreas de la empresa es la implementación de un manual de procedimientos que ayude a la entidad a definir políticas, funciones y procesos administrativos. Por esta razón, se decidió diseñar un manual que contribuya a la administración para el desarrollo de las tareas desempeñadas en cuanto al área de crédito, dicho manual fue implementado de forma simultánea con el software de cartera y cobro.

Además, solventa las deficiencias antes identificadas, así como las inquietudes de la alta gerencia en cuanto a un proceso estándar para cada tipo de cliente sea natural, jurídico o natural con negocio propio.

Para determinar la eficiencia del sistema implementado, fueron aplicadas herramientas financieras, estas con el objetivo de obtener indicadores que proporcionen una visión actual de la situación de la empresa, las pruebas efectuadas mostraron resultados positivos en cuanto a las cuentas por cobrar y cuentas por pagar, lo que quiere decir que el movimiento de estas ha sido el esperado. Con la aplicación de guías de observación, se confirmó que las deficiencias encontradas en el sistema anterior fueron solventadas con mejoras estadísticas mediante el diseño de nuevos formatos digitales, que simplifican la labor operativa.

VIII. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la alta gerencia capacitar a todo el personal administrativo conforme a los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos de control interno, para que aborden dudas y puedan desempeñar sus funciones de forma eficiente.

La administración de La Estación de Servicio Las Segovias debe realizar evaluaciones periódicas del comportamiento de las cuentas por cobrar mediante herramientas financieras, así como la rotación de cartera y periodo promedio de cobranza, a su vez realizar una comparación con las cuentas por pagar.

Se debe valorar el comportamiento del manual conforme a las operaciones ejecutadas, para que este sea actualizado de acuerdo a las necesidades que se presenten en la entidad.

La gerencia de la Estación debe fomentar a los colaboradores a ser disciplinados con las políticas y procedimientos establecidos en el manual de procedimientos de control interno, para reducir las deficiencias y riesgos en la cartera.

Realizar evaluación del software periódicamente con ayuda de personal calificado para abordar desperfectos y posibles mejoras a futuro.

Crear un método de facturación digital en el área de pista para que los créditos sean cargados de forma inmediata en la cartera y así reducir la duplicidad del trabajo, tener la información de los clientes actualizada y antes de esto capacitar al personal de pista para que tengan conocimientos acerca del manejo correcto de dispositivos electrónicos.

Recompensar con descuentos a los clientes que tengan un comportamiento de pago óptimo también a los que alcancen las metas de compra establecidas, esto como estrategia para promover el buen estado y el crecimiento de la cartera, así como la captación de nuevos clientes.

Planear sus operaciones de acuerdo al marco socioeconómico, para determinar la capacidad que tendrá la entidad para otorgar créditos.

De la misma manera se recomienda a la Estación crear nuevas estrategias aplicadas al área de lubricantes de modo que se oriente al crecimiento de la venta de este producto y así ampliar la cartera de negocio.

Del mismo modo se recomienda a la Estación de Servicio Las Segovias asignar un encargado a la emisión de facturas de crédito, de manera que aumente el control en las operaciones realizadas.

IX. BIBLIOGRAFÍA

Trabajos citados

- Actualicese. (11 de Junio de 2015). *Control Interno: Tipos de Control y sus Elementos Basicos*. Obtenido de <https://actualicese.com/control-interno-tipos-de-control-y-sus-elementos-basicos/>
- Amador Lambarri, M. A. (31 de junio de 2014). *Universidad Nacional Autónoma del Estado Hidalgo*. Obtenido de Revistas y boletines científicos, Xikua: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/titulo.html>
- Asamblea Nacional. (28 de Febrero de 2019). *La Gaceta*. Obtenido de Ley No. 822, Ley de Concertación Tributaria: <https://www.iniet.org/wp-content/uploads/2019/03/Reforma-LCT-2019-Gaceta-No.-41.pdf>
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (2003). *Norma Técnica y de Seguridad para Estaciones de Servicio Automotor y Estaciones Servicio Marina*. Managua: La Gaceta.
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (2012). *Ley 277 "Ley de Suministros de Hidrocarburos"*. Managua: La Gaceta.
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (2013). *Norma Técnica Obligatoria Nicaragüense Instalaciones Instalaciones de Tanques Estacionarios para Almacenamiento y Distribuciones de Gas Licuado de Petroleo, Especificaciones Técnicas de Seguridad*. Managua: La Gaceta.
- Balmaceda, J. C. (11 de Julio de 2019). Describir los procesos y controles aplicados en el area de cartera y cobro. (J. D. Mendoza Quintero, B. J. Rodríguez Rivas, & D. V. Palacios Velásquez, Entrevistadores)
- Benavidez Velasquez, M. J. (2013). *Evaluacion de la gestión de cobro de la empresa ECONORTE en el departamento de Estelí*. Estelí: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA-MANAGUA. Recuperado el 20 de Junio de 2019
- Calleja Bernal, F. J., & Bernal Mendoza, F. (2017). *Analisis de Estados Financieros*. Ciudad de Mexico, Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 16 de Noviembre de 2019, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/38083>
- Data management. (20 de 07 de 2017). *Importancia, tipos y selección de un gestor de base de datos*. Recuperado el 08 de 08 de 2019, de <https://smarterworkspaces.kyocera.es/blog/importancia-tipos-seleccion-gestor-base-datos/>
- Duque Navarro, J. (24 de Noviembre de 2016). *ABC finanzas*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2019, de www.abcf Finanzas.com

<https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/analisis-financiero/analisis-horizontal>

Educalingo. (2019). *Gasolinera es*. Recuperado el 01 de 08 de 2019, de QUE SIGNIFICA GASOLINERA EN ESPAÑOL: <https://educalingo.com/es/dic-es/gasolinera>

Equipo de Marketing. (24 de 11 de 2016). *LA IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS CONTABLES PARA LAS PEQUEÑAS, MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS*. Recuperado el 07 de 08 de 2019, de <http://www.evolve-it.com.mx/la-importancia-de-los-sistemas-contables-para-las-pequenas-medianas-y-grandes-empresas/>

Equipo de Marketing. (27 de 07 de 2016). *Los sistemas contables y su importancia en los negocios*. Recuperado el 07 de 08 de 2019, de <http://www.evolve-it.com.mx/los-sistemas-contables-y-su-importancia-en-los-negocios/>

Ferrari, A. P. (19 de 09 de 2018). *Funciones de un sistema de información contable*. Recuperado el 07 de 08 de 2019, de <https://www.cuidatudinero.com/13122089/las-funciones-basicas-de-un-sistema-de-informacion-contable>

Gerencie. (25 de Abril de 2018). *Gerencie.com*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2019, de www.gerencia.com: <https://www.gerencia.com/analisis-horizontal.html>

Gerencie. (06 de Marzo de 2019). *Gerencie.com*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2019, de www.gerencia.com: <https://www.gerencia.com/razones-financieras.html>

Hernández García, N. (14 de Enero de 2014). *SlideShare*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2019, de es.slideshare.net: <https://es.slideshare.net/neylahernandezgarcia/analisis-vertical-y-horizontal-30018862>

Hipodec. (01 de Febrero de 2019). *HIGH POTENTIAL DEVELOPMENT CENTER*. Obtenido de Diferencias entre Control Interno Administrativo y Financiero: <https://hipodec.up.edu.mx/blog/diferencias-control-interno-administrativo-financiero>

León Reyes, S. (2016). *Evaluación integral de clientes y análisis financiero de las cuentas por cobrar*. Ciudad de Mexico: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO. Recuperado el 14 de Julio de 2019

López Calderón, T. C. (2016). *Estrategias para la recuperación de cartera morosa de ENACAL Matagalpa del periodo 2017-2018*. Estelí: NIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA-MANAGUA. Recuperado el 14 de 08 de 2019

- Madroño Cosío, M. E. (2016). *Administración financiera del circulante*. Mexico: Instituto Mexicano de contadores Públicos. Recuperado el 04 de Agosto de 2019
- MASQUEUNJUGADOR. (14 de 08 de 2015). *ENFOQUE DE SISTEMAS CONTABLES*. Recuperado el 07 de 08 de 2019, de <https://masqueunjugador.wordpress.com/2015/08/14/enfoque-de-sistemas-contables/>
- Mora Torres, Y. T. (2017). Los Sistemas de Información Contable y su Relación con las Herramientas Tecnológicas. 19-21. Bogota, Colombia. Recuperado el 08 de 08 de 2019, de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/2448/Los%20sistemas%20de%20informacion%20contable%20y%20su%20relaci%C3%B3n%20con%20las%20herramientas%20tecnologicas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Moreno, F. (24 de 01 de 2011). *La primera Gasolinera*. Recuperado el 01 de 08 de 2019, de Diario Motor.
- Nubox. (02 de 08 de 2019). *Que hace un sistema contable*. Obtenido de <https://blog.nubox.com/que-es-un-sistema-contable>
- Real Academia Española. (s.f.). *Gasolinera*. Recuperado el 01 de 08 de 2019, de Gasolinera: <http://lema.rae.es/drae2001/srv/search?id=YS4lfQeQjDXX2L1VScuO>
- Reyes, S. L. (s.f.).
- Sangaku S. L. (01 de Enero de 2019). *Sangakoo.com*. Obtenido de Conceptos básicos estadísticos: <https://www.sangakoo.com/es/temas/conceptos-basicos-estadisticos>
- Telecomunicaciones y Sistemas, S. A. (11 de Septiembre de 2012). *Manual de control interno*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2019, de http://www.telsa.com.ni/files/control_interno.pdf
- Teruel, S. (10 de Junio de 2019). *Captio*. Obtenido de Control Financiero: <https://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos-utilidades-y-estrategias-de-implementacion>
- Torrez Miranda, J., & Avelino Ramírez, M. A. (2017 de Mayo de 2017). *eumed*. Recuperado el 2019 de Agosto de 05, de www.eumed.net: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/empresa-adecar.html>
- Ucha, F. (01 de Diciembre de 2011). *Definición ABC*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2019, de www.definicionabc.com: <https://www.definicionabc.com/general/flujograma.php>

Valdivia Garcia, C. T. (2007). *Recuperacion de cartera de préstamos a corto plazo en financiera moderna*. Estelí: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA-MANAGUA. Recuperado el 20 de Junio de 2019

Valdivia Garcia, C. T., & Canales Rugama, J. C. (2007). *Recuperación de cartera de préstamos de corto plazo en Financiera Moderna*. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua - UNAN Managua.

X. ANEXOS

10.1. Anexo 1.

Bosquejo de investigación

- **Gasolinera**
 - ✓ Definición.
 - ✓ Historia
 - ✓ Importancia
 - ✓ Marcos legal que rige a las gasolineras o Estaciones de Servicio
- **Sistemas Contables**
 - ✓ Definición
 - ✓ Importancia
 - ✓ Beneficios
 - ✓ Funciones
 - ✓ Enfoque del sistema
 - ✓ Tipos de sistemas Computarizados
 - ✓ Características de un sistema
- **Cuentas por cobrar**
 - ✓ Definición y origen
 - ✓ Importancia
 - ✓ Objetivos de la administración de cartera
 - ✓ Recuperación de Cuentas
 - ✓ Estimaciones de cuentas incobrables
 - ✓ Relevancia en los estados financieros
 - ✓ Beneficios
 - ✓ Inconvenientes.
 - ✓ Iniciativas para el control
- **Control interno.**
 - ✓ Definición
 - ✓ Importancia
 - ✓ Objetivos del control interno
 - ✓ Beneficios
 - ✓ Elementos de control
 - ✓ Tipos de control interno
- **Análisis Financiero**
 - ✓ Objetivos
 - ✓ Importancia
 - ✓ Razones Financieras
 - ✓ Clasificación de las razones
 - ✓ Análisis horizontal

10.2. Anexo 2. Entrevista



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA ESTELÍ

ENTREVISTA A COLABORADOR

Dirigida a: Juan Carlos Balmaceda

Puesto: Contador

Objetivo: Disponer de la información pertinente a los controles implementados en el área de cartera por los funcionarios de la empresa

1. ¿Cuenta la empresa con políticas financieras? ¿Quién las establece?
2. ¿Cuál es el proceso de manejo de la cartera?
3. ¿Cuenta la empresa con manual de procedimientos de control interno para el manejo de la cartera?
4. ¿Cuál es el método de evaluación para otorgar créditos?
5. ¿Existe un responsable en la pista que otorgue los créditos? ¿Cuál es la principal dificultad del pistero?
6. ¿Cómo se determinan los plazos de pagos de los créditos?
7. ¿Existe un método para la recuperación de cuentas incobrables? ¿Por qué?
¿Cuál?
8. ¿A nivel de gerencia, se hacen análisis periódicos de la gestión de cobranza?
9. ¿Cuáles son las principales dificultades que se presentan en recursos humanos para el manejo de créditos?

10. ¿Qué ocurre con los clientes que no respetan los términos establecidos en el contrato? ¿Qué medidas se toman?
11. ¿Qué facilidad tiene la administración para brindar el estado de cuenta actualizado a los clientes?
12. ¿Cuáles son las deficiencias más resaltables del sistema anterior?
13. ¿Qué problemas solventa el nuevo sistema?
14. ¿Cuáles son los puntos que se pueden seguir mejorando en el sistema de cartera y cobro?

10.3. Anexo 3.

Guía de observación

Actividades	Sistema anterior SI/NO	Sistema nuevo SI/NO	Observaciones	
			Anterior	Actual
1-Software de clientes				
1.1. Resumen por categoría de clientes				
1.2. Registro de los débitos				
1.3. Resumen detallado por cliente				
1.4. Detalle por consumo de clientes				
1.5. Promedio de consumo por cliente				
1.6. Detalle de la flota vehicular de los clientes				
1.7. Facilidad de información				
1.8. Detalle de factura				
1.9. Detalle de periodos anteriores				

Tipo de documento	Formato de solicitud anterior	Formato de solicitud actualizado	Diferencias	
			Anterior	Actual
1. Formato específico para tipo de cliente				
2. Información de los fiadores				
3. Cuentas Bancarias Activas				
4. Datos de la empresa				

Actividad realizada	Procesos anteriores	Procesos actuales	Diferencias	
			Anterior	Actual
1. Solicitud de crédito				
2. Análisis del crédito				
3. Aprobación del crédito				
4. Proceso de formalización				
5. Proceso de control de crédito				

10.4. Anexo 4.

Datos financieros de la Estación de Servicio las Segovias

VENTAS TOTALES DE CRÉDITO Y CONTADO	
PERIODOS	VENTAS
mayo-19	14,096,717.84
junio-19	12,828,597.92
julio-19	11,739,000.69
agosto-19	12,510,267.77
septiembre-19	11,671,304.16
octubre-19	12,030,928.31

CUENTAS POR PAGAR	
PERIODOS	CUENTAS POR PAGAR
mayo-19	2,693,108.25
junio-19	2,576,652.75
julio-19	2,171,184.75
agosto-19	2,669,766.75
septiembre-19	1,755,337.50
octubre-19	1,533,834.23

CUENTAS POR COBRAR DURANTE EL PERIODO ANALIZADO			
PERIODOS	CRÉDITOS	ABONOS	NUEVO SALDO
mayo-19	7,348,190.28	7,236,614.90	2,734,210.62
junio-19	6,265,512.52	5,990,734.24	3,008,988.90
julio-19	6,180,629.08	6,812,536.52	2,377,081.46
agosto-19	6,269,259.31	5,872,150.68	2,774,190.08
septiembre-19	5,390,221.33	5,678,105.74	2,486,305.68
octubre-19	5,686,237.89	5,931,179.84	2,241,363.73

COMPRAS TOTALES	
PERIODOS	COMPRAS
mayo-19	21,857,464.13
junio-19	18,945,367.88
julio-19	17,359,220.58
agosto-19	18,625,897.16
septiembre-19	18,418,491.63
octubre-19	17,772,631.93

10.5. Anexo 5. Cronograma de actividades

Id	Nombre de la tarea	Inicio	Fin	Días	may '19		jun '19				jul '19				ago '19				sep '19				oct '19				nov '19				
					29	6	13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22	29	5	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28
1	Investigación aplicada	vie 3/5/19	vie 22/11/19	146 días	[Barra de actividad que cubre todo el periodo]																										
2	Diseño Metodológico	vie 3/5/19	lun 2/9/19	87 días	[Barra de actividad que cubre desde mayo hasta principios de septiembre]																										
3	Población y muestra	vie 3/5/19	lun 3/6/19	22 días	[Barra de actividad que cubre desde mayo hasta principios de junio]																										
4	Tipo de muestreo	vie 3/5/19	lun 6/5/19	2 días	[Barra de actividad que cubre solo el día 6 de mayo]																										
5	Técnica de recolección de dato	mar 7/5/19	lun 3/6/19	20 días	[Barra de actividad que cubre desde el 7 de mayo hasta principios de junio]																										
6	Etapas de investigación	mar 4/6/19	lun 2/9/19	65 días	[Barra de actividad que cubre desde principios de junio hasta principios de septiembre]																										
7	Investigación documental	mar 4/6/19	lun 10/6/19	5 días	[Barra de actividad que cubre desde principios de junio hasta el 10 de junio]																										
8	Elaboración de instrumentos	mar 11/6/19	lun 8/7/19	20 días	[Barra de actividad que cubre desde el 11 de junio hasta principios de julio]																										
9	Trabajo de campo	mar 9/7/19	lun 2/9/19	40 días	[Barra de actividad que cubre desde principios de julio hasta principios de septiembre]																										
10	Resultados	mar 3/9/19	lun 18/11/19	55 días	[Barra de actividad que cubre desde principios de septiembre hasta principios de noviembre]																										
11	Procesos y controles actuales en la Estación de servicio	mar 3/9/19	lun 30/9/19	20 días	[Barra de actividad que cubre desde principios de septiembre hasta el 30 de septiembre]																										
12	Manual de control interno para la cartera	mar 1/10/19	lun 4/11/19	25 días	[Barra de actividad que cubre desde el 1 de octubre hasta el 4 de noviembre]																										
13	Efectividad del sistema de cartera	mar 5/11/19	lun 18/11/19	10 días	[Barra de actividad que cubre desde el 5 de noviembre hasta el 18 de noviembre]																										
14	Conclusiones	mar 19/11/19	mié 20/11/19	2 días	[Barra de actividad que cubre solo el día 19 de noviembre]																										
15	Recomendaciones	jue 21/11/19	vie 22/11/19	2 días	[Barra de actividad que cubre los días 21 y 22 de noviembre]																										

10.6. Anexo 6.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA

El presente **Manual de Procedimientos del Área de Crédito y Cobranza** comprende las principales políticas que deberán regir las operaciones y actividades del departamento, incluyéndose las referencias a los procedimientos de control que persiguen optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa Estación de Servicio Las Segovias, con el fin de proporcionar una herramienta que oriente y norme al personal en la ejecución de sus actividades.

Es importante señalar que este manual fue elaborado contando con la colaboración de todas las personas involucradas con las operaciones relacionadas con el **Área de Crédito y Cobranza**.

El contenido del presente manual queda sujeto a los cambios que necesariamente imponga la dinámica propia de Estación de Servicio Las Segovias y, en consecuencia, deberá ser actualizado continuamente a fin de preservar su utilidad como herramienta básica en los procesos, para ello se incluyen sugerencias sobre la forma de integrar dichas modificaciones.

El presente manual entrará en vigencia a partir del 01 de Julio del 2019 deberá ser aplicado obligatoriamente por el gerente de Estación de Servicio Las Segovias y Personal involucrado.

Atentamente

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Introducción:

El presente forma parte de los esfuerzos que la Gerencia General y administración general están ejecutando con el fin de proporcionar una herramienta que oriente y norme al personal en la ejecución de sus actividades.

Este manual comprende las principales políticas que deberán regir las operaciones y actividades de los procesos del **Área de Crédito y Cobranza**, establece responsabilidades a los funcionarios y empleados que intervienen en los procesos.

Objetivos:

El presente manual, contiene las políticas y procedimientos establecidos que deben ser de acatamiento general. Su función es servir para la homogeneización de los procedimientos utilizados, así como herramienta de apoyo que favorezca la optimización de los procesos.

Los objetivos específicos de este manual son:

1. Proveer una guía de los procedimientos, que contengan las políticas generales y disposiciones administrativas en las que se basan, conforme a la misión y los valores de Estación de Servicio Las Segovias.
2. Estandarizar los procedimientos utilizados, así como las herramientas de apoyo que favorezcan la optimización de los procesos.
3. Contar con documentación homogénea y consistente que facilite al personal el conocimiento de las políticas y procesos vigentes.
4. Facilitar el entrenamiento del personal de nuevo ingreso al contar con documentación actualizada y autorizada de la manera en que deben de realizarse los procedimientos.
5. Definir, como parte de las políticas, los controles internos básicos a fin de apoyar la realización del trabajo en un ambiente de confianza.

En última instancia, el establecimiento de políticas tiene como objetivo fundamental normar las diferentes actividades y procesos que se realizan dentro del Área de Crédito y Cobranza.

Estructura general de control interno

Ambiente de Control

El ambiente actual exige que las máximas autoridades administrativas adopten las medidas que consideren razonables para que exista un control interno efectivo dentro de Estación de Servicio Las Segovias. A todo nivel, deben interesarse porque sus responsabilidades en relación con el control sean cumplidas adecuadamente.

Los niveles directivos deberán mantener un adecuado monitoreo de las actividades, tanto técnicas como financieras para lograr los objetivos propuestos. Adicionalmente, deberán asegurarse de crear un ambiente de control que facilite una concientización, actitud y disciplina adecuadas en todos los ámbitos y en todos los niveles.

Para el fortalecimiento del ambiente de control debe tomarse en consideración la participación del nivel de apoyo de la organización, así como la asignación de autoridad y responsabilidad a los mecanismos de monitoreo y seguimiento tanto del área administrativa como de la financiera.

Sistema Contable

Definición del Sistema Contable

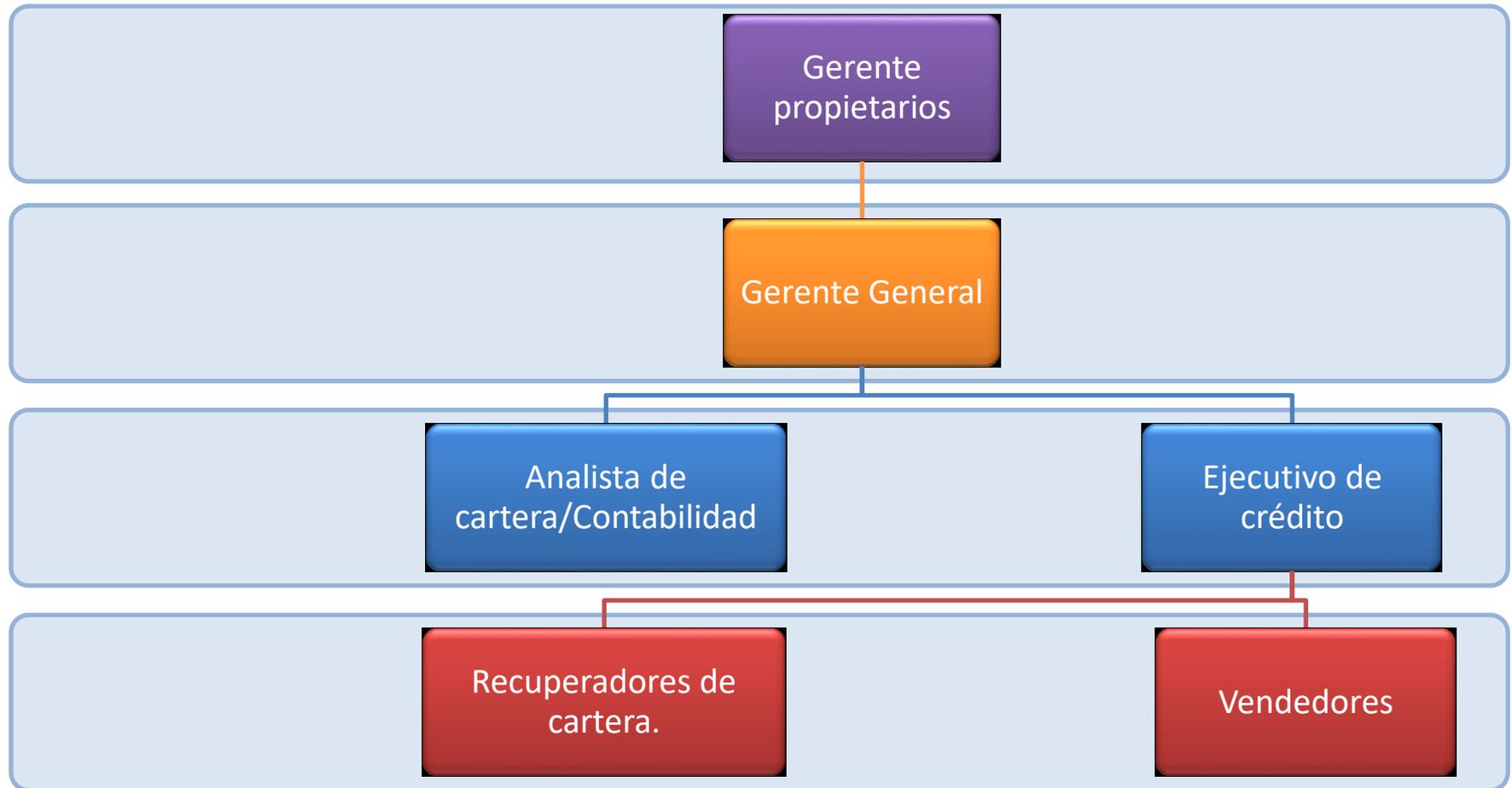
El Sistema de Contabilidad debe ser único y estandarizado. Es dirigido funcionalmente por la Gerencia General, la que es responsable de la consolidación y análisis de los Estados Financieros.

Los métodos y registros del sistema contable, en relación con el control interno, deben ofrecer los mecanismos que establezcan apropiadamente la identificación y cuantificación de las transacciones reales de Estación de Servicio Las Segovias. su oportuna contabilización, suficiente detalle o auxiliares de integración y conciliación de los saldos incluidos en los estados financieros.

El sistema contable va íntimamente relacionado con los procedimientos de control, que son los elementos básicos del control interno respecto a la adecuada identificación de las transacciones para su razonable, completa y fehaciente presentación en los estados financieros, así como en la incorporación de mecanismos de control preventivo que identifiquen y minimicen los posibles errores y desviaciones en los sistemas de información.

Estructura Organizacional

Organigrama del Área de Crédito y Cobranza



Principios para el diseño de la estructura organizacional

Los enunciados que se desarrollan a continuación, denominados principios para el diseño de la estructura organizacional, deben guiar en el presente y en el futuro, los esfuerzos orientados a realizar transformaciones organizacionales en el **Área de Crédito y Cobranza**, de tal manera que estas se realicen sobre una base técnica.

Flexibilidad:

Este principio establece que la organización debe ser estructurada de tal forma que pueda ajustarse rápidamente a los cambios promovidos como resultado de una influencia externa y de los cuales se conoce una tendencia en el mediano y largo plazo.

Los cambios planificados en el tiempo, la disposición al cambio, la mejora continua y la operación a costos bajos, son variables que responden a éste principio de organización, el cual establece que las jerarquías, los puestos y sus funciones y responsabilidades, las líneas de comunicación, coordinación y control no son elementos definitivos sino el resultado de una estrategia que permite operar eficiente y eficazmente dentro de un marco de competencia global que pretende el desarrollo del negocio y de los recursos humanos con que cuenta.

Simplicidad:

La tendencia mundial de las organizaciones es la de reducir los niveles jerárquicos con que éstas cuentan, así como la de minimizar el nivel de complejidad en las comunicaciones. Esto permite que el personal en general obtenga una mayor participación en el proceso de toma de decisiones, agiliza la transmisión de disposiciones y asignaciones y facilita el control y la determinación de responsabilidades.

Lo anterior no desvirtúa la necesidad de contar con tramos de control adecuados a través de los que se garantice el efectivo cumplimiento y seguimiento de las operaciones de la empresa, de tal manera que se busque equilibrar las variables de responsabilidad y autoridad.

El ámbito de responsabilidades asignadas a un puesto debe estar en concordancia con el grado de autoridad otorgado al mismo. Esto facilitará el adecuado desempeño del empleado que ocupe el puesto, ya que le permitirá tomar decisiones oportunas relacionadas con su nivel de responsabilidad.

Eficiencia:

Para dinamizar y ordenar el proceso de crecimiento y expansión de la organización, se hace necesaria la optimización de los recursos con que ésta cuenta. Por tal motivo, se deberá concentrar en el desarrollo y crecimiento de las funciones sustantivas que la

distinguen de otras organizaciones y no en actividades de apoyo que perfectamente pudiesen subcontratarse, logrando con ello un mejor aprovechamiento de los recursos y mejor prestación de servicios.

Políticas para la actualización del presente manual

Como resultado del constante cambio en las actividades de Estación de Servicio Las Segovias se requerirá actualizar el manual de procedimientos del **Área de Crédito y Cobranza**, por lo que se considera fundamental que tales cambios, adiciones y ajustes sean debidamente documentados y aprobados con el propósito de mantener la eficacia y eficiencia del sistema en operación y que a la vez proporcione la flexibilidad suficiente para que éste satisfaga las necesidades del usuario.

Bajo este punto de vista, los cambios que se introduzcan al manual de la referencia, deberán ser aprobados previamente por el nivel directivo que corresponda, dependiendo del cambio que se trate. Siempre deberá buscarse que todas las áreas estén enteradas y que los cambios les sean notificados simultáneamente.

Lo anterior implica que los funcionarios de Estación de Servicio Las Segovias pueden y deben efectuar las recomendaciones para cambios a este manual, cuando por circunstancias del ambiente de control, los procedimientos puedan ser mejorados o existan nuevas políticas a considerar en la operación normal. Todas las recomendaciones deben ser adecuadamente soportadas y analizadas enfocando siempre un principio de descentralización y responsabilidad.

Procedimiento para la Actualización del Manual

Usuario

Identifica la necesidad de hacer modificaciones a cualquiera de los manuales e instructivos vigentes.

Llena el formulario de “Solicitud de actualización del Manual”, indicando en forma breve, las razones técnicas que justifican los cambios sugeridos. Adjunta borrador del texto relevante y lo envía directamente a su Superior con copia al Gerente responsable del proceso que se pretende modificar. Esto con el objetivo de evitar cuellos de botella y permitir que la instancia superior participe en la valoración de la solicitud.

Gerente general

Revisa y analiza el material recibido y consulta con la autoridad administrativa. Si considera útil y procedente la modificación, lo indica en el formulario, trasladándolo al gerente propietario

Gerente propietario

Con base en los comentarios incluidos por el Gerente del proceso, y en coordinación con la Gerencia General proceden a revisar, analizar y autorizar o denegar la solicitud.

SOLICITUD PARA ACTUALIZAR EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ÁREA: _____

Modificaciones Propuestas:

Justificaciones de lo Solicitado:

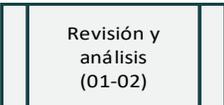
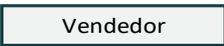
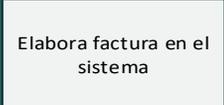
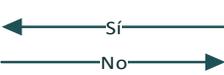
Lugar y fecha: _____ de _____ del

Solicitado por:

Revisado por:

PARTE II: PROCEDIMIENTOS

Leyenda de simbología utilizada en los procesos

	Indica el inicio o el fin de un proceso.
	Indican la dirección del proceso
	Indica un vínculo hacia otra actividad dentro del mismo
	Indica que continúa en otro subproceso o proceso
	Indica el encargado de realizar la actividad
	Indica la actividad que se realiza
	Creación de documentos ej: Formularios, reportes, etc.
	Utilización de documento previamente creado
	Documento con copia(s)
	Creación de asiento contable
	Utilización de base de datos o sistema de información
	Indica una decisión
	Resultados de una decisión
	Conector hacia otra actividad dentro de una misma hoja

Procesos:

01 Proceso de solicitud de crédito

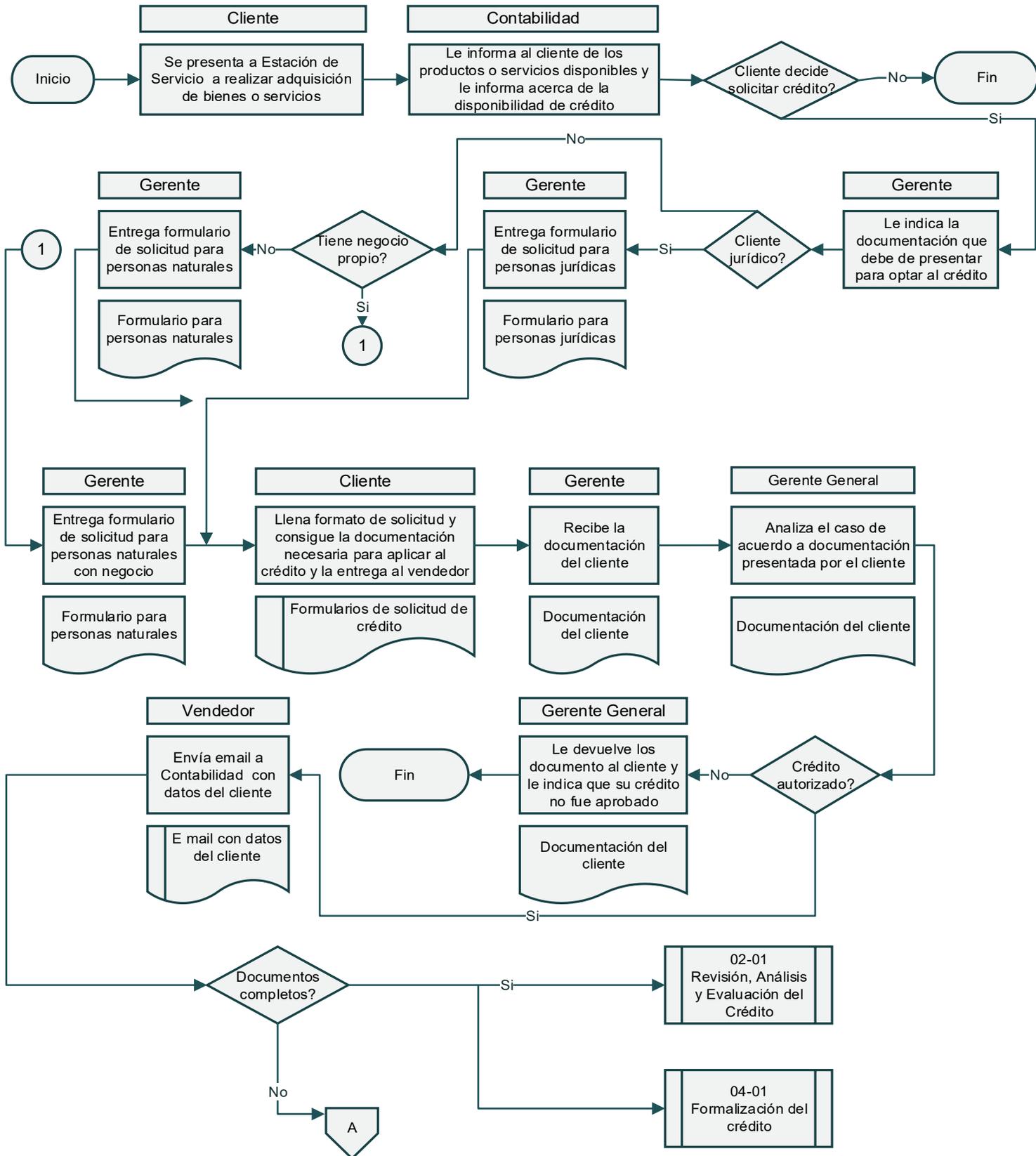
01-01-A Solicitud de Crédito de Clientes Nuevos

Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
01-01-A-01	Cliente	Se presenta a las instalaciones de Estación de Servicio Las Segovias a realizar la adquisición de bienes o servicios o es visitado por un vendedor.
01-01-A-02	Contabilidad	Le informa al cliente de los productos o servicios disponibles y le informa acerca de la disponibilidad de crédito. Si el cliente decide comprar el bien por medio del crédito pase a la actividad 01-01-A-03 Si el cliente decide comprar el bien en efectivo finaliza el proceso
01-01-A-03	Gerente general	Se hace entrega al cliente el formulario de solicitud de crédito.
01-01-A-04	Cliente	Llena formulario de solicitud y consigue la documentación necesaria para aplicar al crédito y la entrega al Gerente General.
01-01-A-05	Gerente General	Recibe la documentación del cliente.
01-01-A-06	Gerente General	Analiza el caso de acuerdo a documentación presentada por el cliente En caso que la documentación presentada este incompleta, pase a la actividad 01-01-A-07 En caso de que no se autorice el crédito pase a la actividad 01-01-A-09 Si el crédito es autorizado pase a la actividad 01-01-A-10
01-01-A-07	Gerente General	Le devuelve la documentación al cliente y le indica la documentación faltante.

Actividad número	Participante	Actividad
01-01-A-08	Cliente	Entrega al Gerente la documentación faltante.
		Pase a la actividad 01-01-A-06
01-01-A-09	Gerente General	Le devuelve los documentos al cliente y le indica que su crédito no fue aprobado.
		Finaliza el proceso.
01-01-A-10	Gerente General	Envía correo electrónico a contabilidad en el cual van detallados los datos del cliente.
		Pase a realizar proceso de Revisión, Análisis y Evaluación (02-01).
		Pase al proceso de Formalización del Crédito (04-01)
01-01-A-11		

Flujograma del proceso de clientes nuevos



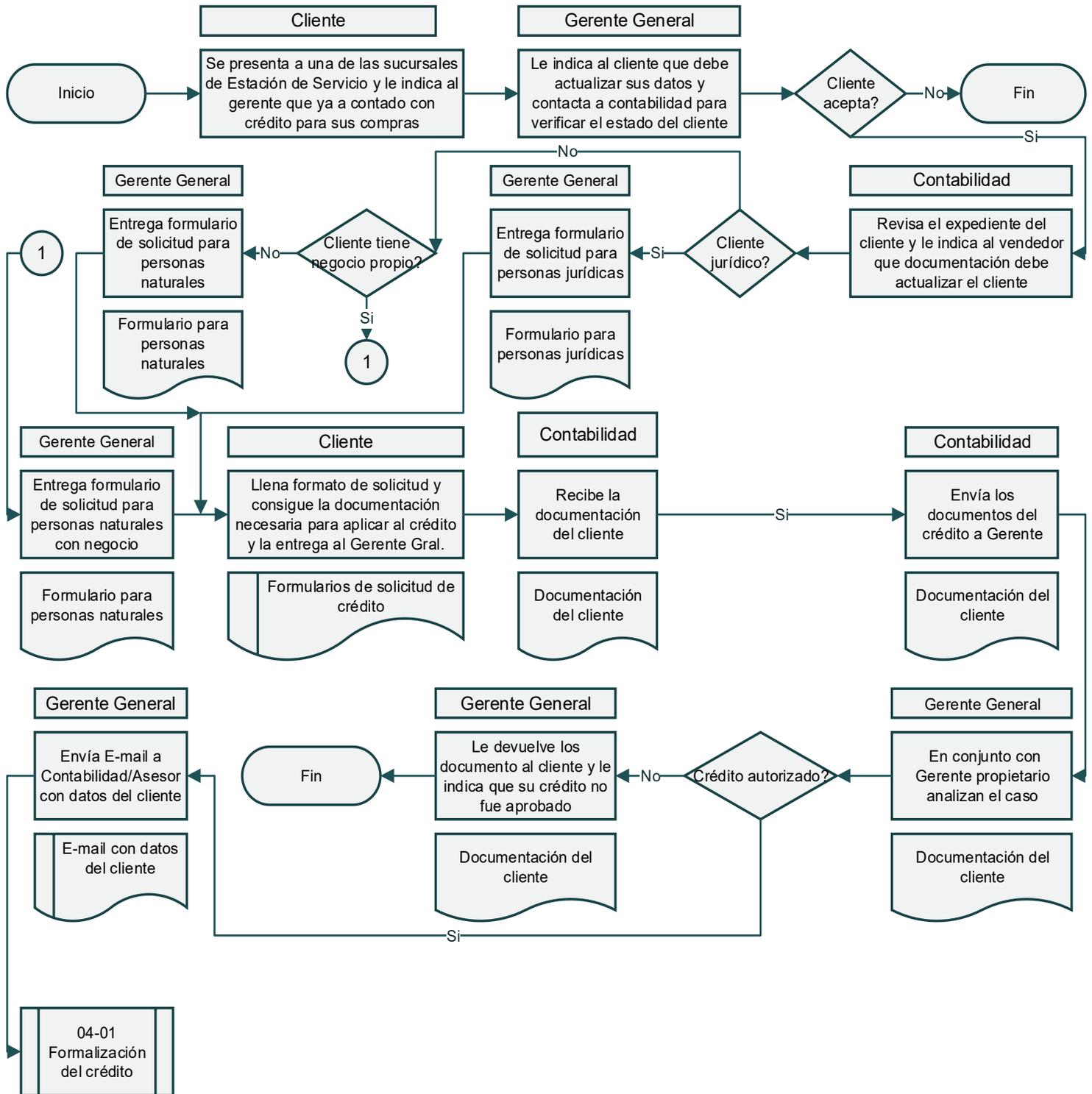
01-01-B Solicitud de Crédito de Clientes Recurrentes

Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
01-01-B-01	Cliente	Se presenta a Estación de Servicio Las Segovias y le indica al gerente que ya ha contado con crédito para sus compras
01-01-B-02	Gerente general	Le indica al cliente que debe actualizar sus datos y contacta a contabilidad para verificar el estado del cliente Si el cliente acepta pase a la actividad 01-01-B-03 Si el cliente no acepta finaliza el proceso
01-01-B-03	Contabilidad	Revisa el expediente del cliente y le indica al gerente la documentación que debe actualizar el cliente para poder optar al crédito nuevamente. Si el cliente es representante de alguna compañía (persona jurídica) pase a la actividad 01-01-B-04 Si el cliente es una persona natural, pase a la actividad 01-01-B-05 Si el cliente es una persona natural pero tiene un negocio pase a la actividad 01-01-B-06
01-01-B-04	Gerente general	Le hace entrega al cliente del formulario de solicitud de crédito para personas jurídicas. Pase a la actividad 01-01-B-07
01-01-B-05	Gerente general	Le hace entrega al cliente del formulario de solicitud de crédito para personas naturales. Pase a la actividad 01-01-B-07
01-01-B-06	Gerente general	Le hace entrega al cliente del formulario de solicitud de crédito para personas naturales con negocio. Pase a la actividad 01-01-B-07
01-01-B-07	Cliente	Llena formulario de solicitud y consigue la documentación necesaria para aplicar al crédito y la entrega al gerente.
01-01-B-08	Contabilidad	Recibe la documentación del cliente.
01-01-B-09	Contabilidad	Envía documentos del crédito a Gerente

Actividad número	Participante	Actividad
01-01-B-10	Gerente	<p>En conjunto con el Gerente Administrativo y el Gerente Propietario analizan la solicitud de crédito.</p> <p>En caso de que no se autorice el crédito pase a la actividad 01-01-B-11</p> <p>Si el crédito es autorizado pase a la actividad 01-01-B-12</p>
01-01-B-11	Gerente general	<p>Le devuelve los documentos al cliente y le indica que su crédito no fue aprobado.</p> <p>Finaliza el proceso.</p>
01-01-B-12	Gerente general	<p>Envía correo a contabilidad en el cual van detallados los datos del cliente.</p> <p>Pase al proceso de Formalización del Crédito (04-01)</p>

Flujograma del proceso de Solicitud de Crédito de Clientes Recurrentes



Políticas aplicables al proceso de Solicitud de Crédito

- PO 01-01-01 La Gerencia es la única instancia con la facultad para autorizar modificaciones al procedimiento de crédito.
- PO 01-01-02 La Gerencia podrá autorizar o denegar cualquier tipo solicitud de crédito, ya sea siguiendo el proceso normal o por medio de correo electrónico.
- PO 01-01-03 A todo cliente nuevo se le deberá explicar de manera detallada los términos del crédito.
- PO 01-01-04 La documentación que deberá presentar un cliente para poder optar a un crédito será la siguiente:

Persona Natural:

1. Carta de solicitud de crédito, la cual debe indicar: Monto de crédito solicitado, línea en que desea que se le otorgue el crédito y persona(s) autorizada(s) para firmar órdenes de compra. (No aplica a automotores)
2. Llenar formato de solicitud de crédito.
3. Dos referencias comerciales y/o cartas verificables.
4. Constancia de ingresos y de antigüedad solicitante y fiadores.
5. Fotocopia de cédula de identidad solicitante y fiadores.
6. Garantías ofertadas, si aplica (fiduciaria, prendaria, hipotecaria, bancaria o títulos valores).

Persona Natural con negocio:

1. Carta de solicitud de crédito, la cual debe indicar: Monto de crédito solicitado y persona(s) autorizada(s) para firmar órdenes de compra.
2. Llenar formato de solicitud de crédito.
3. Matricula de la alcaldía municipal.
4. Constancia de responsable retenedor de IVA.
5. Fotocopia de cédula RUC.
6. Dos referencias comerciales y/o cartas verificables.

7. Fotocopia de cédula de identidad solicitante y fiadores.
8. Constancia de ingresos y de antigüedad fiadores.
9. Garantías ofertadas, si aplica (fiduciaria, prendaria, hipotecaria, bancaria o títulos valores).

Persona Jurídica

1. Carta de solicitud de crédito, la cual debe indicar: Monto de crédito solicitado y persona(s) autorizada(s) para realizar órdenes de compra.
2. Llenar formato de solicitud de crédito.
3. Fotocopia de escritura de constitución autenticada.
4. Acreditación de representante legal con: poder generalísimo, poder general de administración, poder especial o acta de junta directiva certificada.
5. Fotocopia de cédula de identidad del representante legal.
6. Fotocopia de cédula RUC.
7. Constancia de responsable retenedor de IVA.
8. Matricula de la alcaldía municipal.
9. Dos referencias comerciales y/o cartas verificables.

PO 01-01-05 La documentación anterior será solicitada a discreción de la gerencia y puede ser reducida por el mismo, la gerencia valorará los siguientes parámetros para solicitarla:

- Plazo del financiamiento
- Prestigio de la compañía en el mercado
- Récord crediticio con la institución (Cliente recurrente)

PO 01-01-06 Es responsabilidad del gerente solicitar y validar la información para llevar a cabo el análisis y formalización del crédito.

PO 01-01-07 El monto máximo que se podrá otorgar a los clientes será el que se estime conveniente.

02 Proceso de análisis del crédito

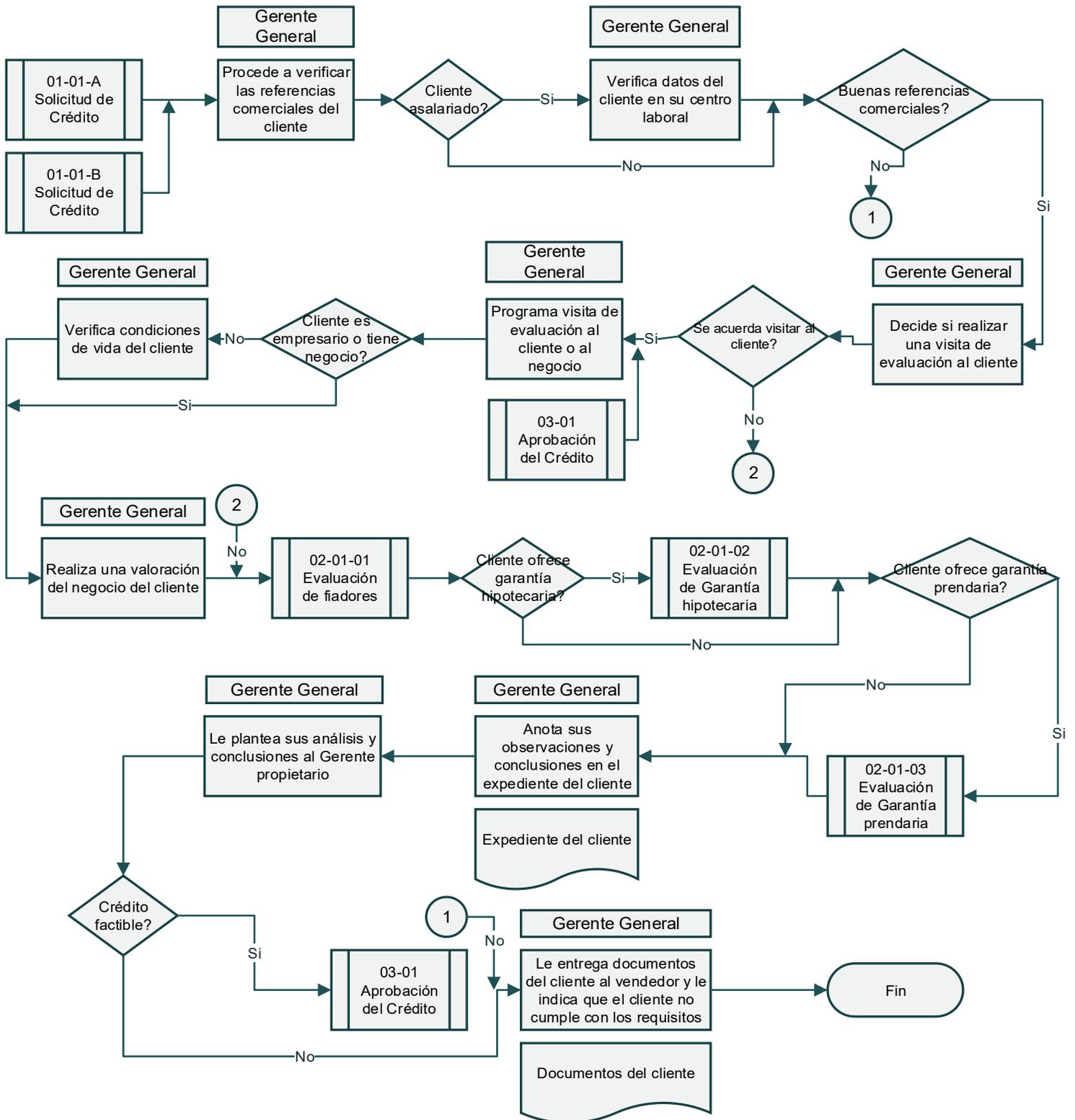
02-01 Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito

Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
02-01-01	Gerente General	<p>Verifica las referencias comerciales del cliente.</p> <p>Si el cliente es asalariado pase a la actividad 02-01-02</p> <p>En caso de que el cliente no sea asalariado y tenga buenas referencias comerciales pase a la actividad 02-01-03.</p> <p>Si el cliente no es asalariado y tiene malas referencias crediticias pase a la actividad 02-01-09</p>
02-01-02	Gerente General	<p>Verifica datos del cliente en su centro laboral.</p> <p>En caso de que el cliente tenga buenas referencias comerciales pase a la actividad 02-01-03.</p> <p>Si el cliente tiene malas referencias crediticias pase a la actividad 02-01-09</p>
02-01-03	Gerente General	<p>El Gerente decide si realizar una visita de evaluación al cliente.</p> <p>Si se acuerda realizar una visita de evaluación al cliente pase a la actividad 02-01-04</p> <p>Si no se realiza visita de evaluación pase al subproceso (02-01-01)</p>
02-01-04	Contabilidad	<p>Programa visita de evaluación al cliente o al negocio.</p> <p>Si el cliente es una persona natural pase a la actividad 02-01-05</p> <p>En caso que el cliente sea una persona jurídica o cuente con un negocio vea la actividad 02-01-06</p>
02-01-05	Gerente General	<p>Verifica las condiciones de vida del cliente.</p>

Actividad número	Participante	Actividad
02-01-06	Gerente General	<p>Realiza una valoración del negocio.</p> <p>Vea subproceso de Evaluación de Fiadores (02-01-01)</p> <p>En caso de que el cliente ofrezca una garantía hipotecaria vea el subproceso de Evaluación Garantía Hipotecaria (02-01-02)</p> <p>Si el cliente ofrece una garantía prendaria vea el subproceso de Evaluación de Garantía Prendaria (02-01-03)</p>
02-01-07	Gerente General	Anota sus observaciones y conclusiones en el expediente del cliente.
02-01-08	Gerente General	<p>Le plantea sus análisis y conclusiones al Gerente Propietario.</p> <p>En caso de que el crédito sea factible pase al proceso de Aprobación de Crédito (03-01)</p> <p>Si el caso no es factible pase a la actividad 02-01-09</p>
02-01-09	Gerente General	Le entrega documentos del cliente y le indica que no cumple con los requisitos para optar al crédito.

Flujograma del proceso de Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito



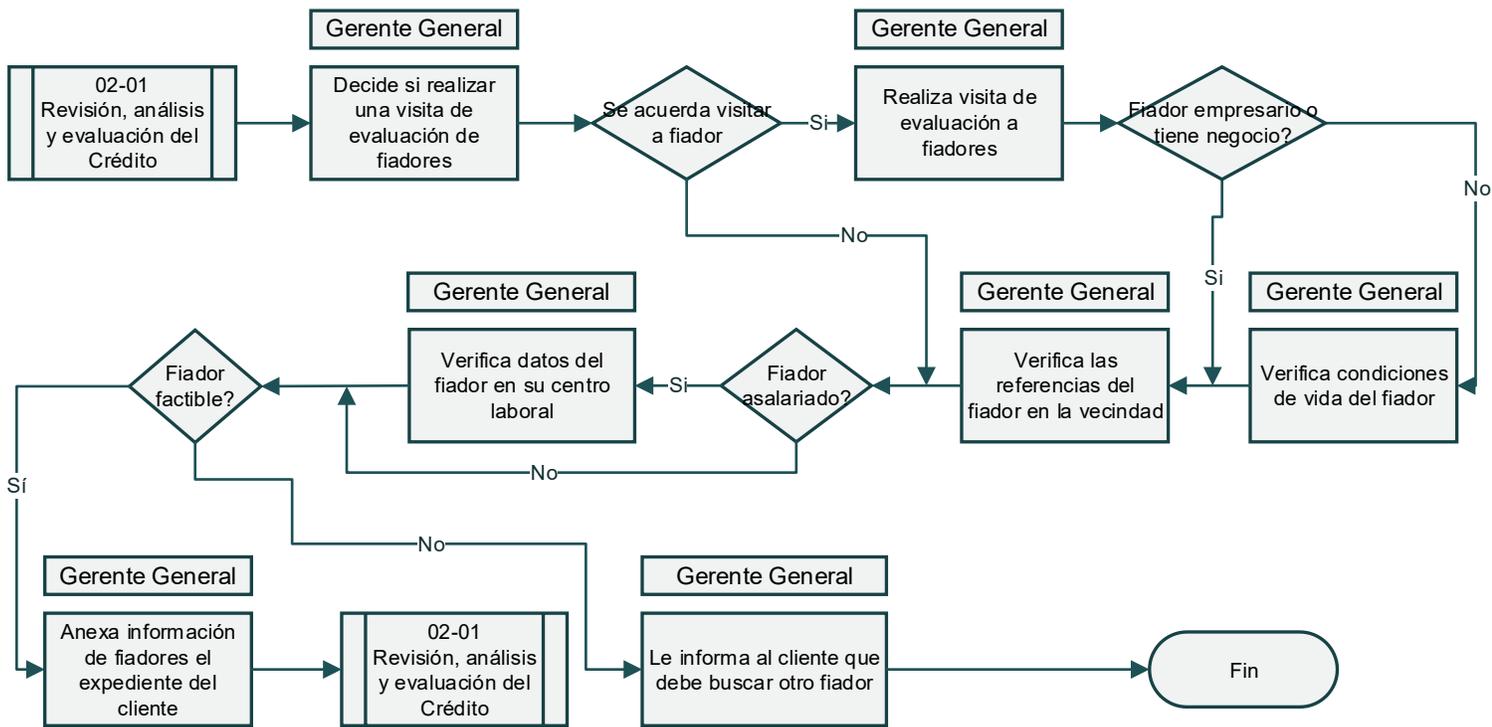
02-01-01 Evaluación de Fidores

Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
02-01-01-01	Gerente General	Decide si realizar una visita de evaluación a fiadores. Si se acuerda realizar una visita de evaluación a los fiadores pase a la actividad 02-01-01-02 Si no se realiza visita de evaluación a los fiadores y el fiador es asalariado pase a la actividad 02-01-01-05
02-01-01-02	Gerente General	Realiza visita de evaluación a fiadores. Si el fiador es una persona natural pase a la actividad 02-01-01-03 En caso de que el fiador sea una persona jurídica o cuente con un negocio vea la actividad 02-01-01-04
02-01-01-03	Gerente General	Verifica las condiciones de vida del fiador.
02-01-01-04	Gerente General	Verifica las referencias del negocio del fiador y/o del fiador en la vecindad. Si el fiador es asalariado pase a la actividad 02-01-01-05 Si el fiador no es asalariado y cumple con los requisitos necesarios pase a la actividad 02-01-01-06 Si el fiador no es asalariado y no cumple con los requisitos necesarios pase a la actividad 02-01-01-07
02-01-01-05	Gerente General	Verifica datos del fiador en su centro laboral. Si el fiador cumple con los requisitos necesarios pase a la actividad 02-01-01-06 Si el fiador no cumple con los requisitos necesarios pase a la actividad 02-01-01-07
02-01-01-06	Gerente General	Anexa información de fiadores al expediente del cliente. Pase al proceso de Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito (02-01)

Actividad número	Participante	Actividad
02-01-01-07	Gerente General	Le indica al cliente que debe de presentar otro fiador para poder optar al crédito.
		Finaliza el proceso

Flujograma del subproceso de Evaluación de Fidores



02-01-02 Evaluación de Garantía Hipotecaria

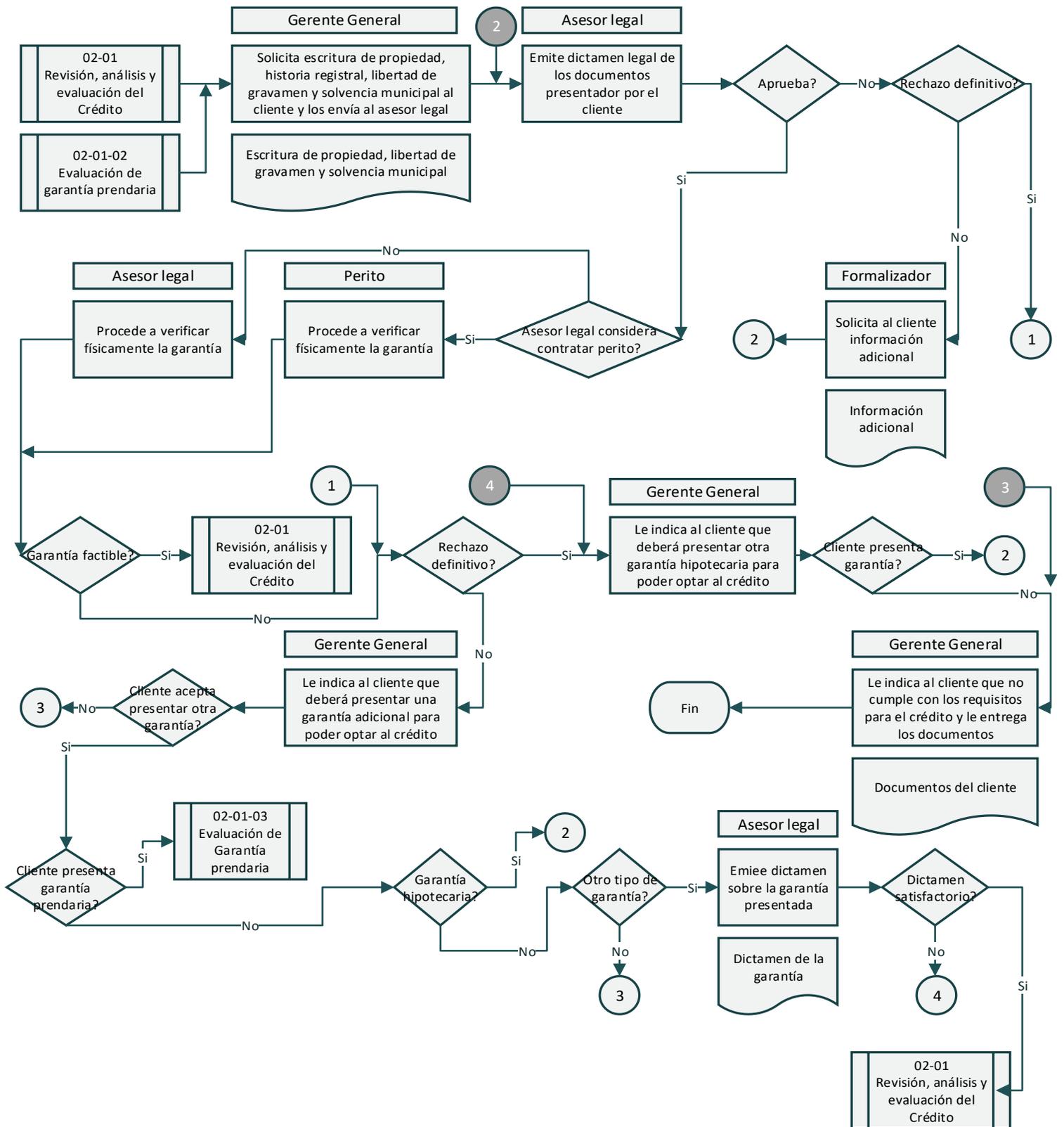
Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
02-01-02-01	Gerente general	Solicita escritura de propiedad, historia registral, libertad de gravamen y solvencia municipal al cliente
02-01-02-02	Asesor legal	Emite dictamen legal de los documentos presentados por el cliente. Si el Asesor legal aprueba los documentos presentados por el cliente y el Gerente general considera necesario enviar un perito evaluador pase a la actividad 02-01-02-04 Si el Asesor legal aprueba los documentos presentados por el cliente y el Gerente general no considera necesario enviar un perito evaluador pase a la actividad 02-01-02-05 Si el Asesor Legal no aprueba los documentos, pero no es un rechazo definitivo pase a la actividad 02-01-02-03 Si el asesor legal no aprueba los documentos, rechaza definitivamente la garantía y el monto de crédito solicitado es factible a una garantía hipotecaria pase a la actividad 02-01-02-06 Si el asesor legal no aprueba los documentos, pero no rechaza definitivamente la garantía a causa que el monto de crédito solicitado es mayor pase a la actividad 02-01-02-08
02-01-02-03	Gerente General	Solicita al cliente información adicional que soporte la garantía. Pase a la actividad 02-01-02-02

Actividad número	Participante	Actividad
02-01-02-04	Perito	<p>Procede a verificar físicamente la garantía.</p> <p>En caso de que la garantía sea factible pase al proceso de Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito (02-01)</p> <p>Si el perito no aprueba los documentos, rechaza definitivamente la garantía y el monto de crédito solicitado es factible a una garantía hipotecaria pase a la actividad 02-01-02-06</p> <p>Si el perito legal no aprueba los documentos, pero no rechaza definitivamente la garantía a causa que el monto de crédito solicitado es mayor pase a la actividad 02-01-02-08</p>
02-01-02-05	Asesor legal	<p>Procede a verificar físicamente la garantía y llena formato de inspección ocular.</p> <p>En caso de que la garantía sea factible pase al proceso de Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito (02-01)</p> <p>Si el asesor legal no aprueba los documentos, rechaza definitivamente la garantía y el monto de crédito solicitado es factible a una garantía hipotecaria pase a la actividad 02-01-02-06</p> <p>Si el asesor legal no aprueba los documentos, pero no rechaza definitivamente la garantía a causa que el monto de crédito solicitado es mayor pase a la actividad 02-01-02-08</p>
02-01-02-06	Gerente General	<p>Le indica al cliente que deberá presentar otra garantía hipotecaria para poder optar al crédito.</p> <p>Si el cliente decide presentar una garantía hipotecaria adicional pase a la actividad 02-01-02-02</p> <p>En caso de que el cliente no presente una garantía hipotecaria adicional pase a la actividad 02-01-02-07</p>
02-01-02-07	Gerente General	<p>Le entrega documentos al cliente y le indica que no cumple con los requisitos para poder optar al crédito.</p>

Actividad número	Participante	Actividad
02-01-02-08	Gerente General	<p>Le indica al cliente que deberá presentar una garantía adicional para poder optar al crédito.</p> <p>Si el cliente no presenta una garantía adicional pase a la actividad 02-01-02-07</p> <p>Si el cliente presenta una garantía prendaria pase al subproceso de Evaluación de Garantía Prendaria (02-01-03)</p> <p>Si el cliente presenta una garantía hipotecaria pase a la actividad 02-01-02-02</p> <p>Si el cliente presenta otro tipo de garantía pase a la actividad 02-01-02-09</p>
02-01-02-09	Asesor legal	<p>Emite dictamen legal sobre la garantía presentada.</p> <p>Si el dictamen legal es satisfactorio pase al proceso de Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito (02-01)</p> <p>Si el dictamen legal no es satisfactorio pase a la actividad 02-01-02-06</p>

Flujograma del subproceso de Evaluación de Garantía Hipotecaria



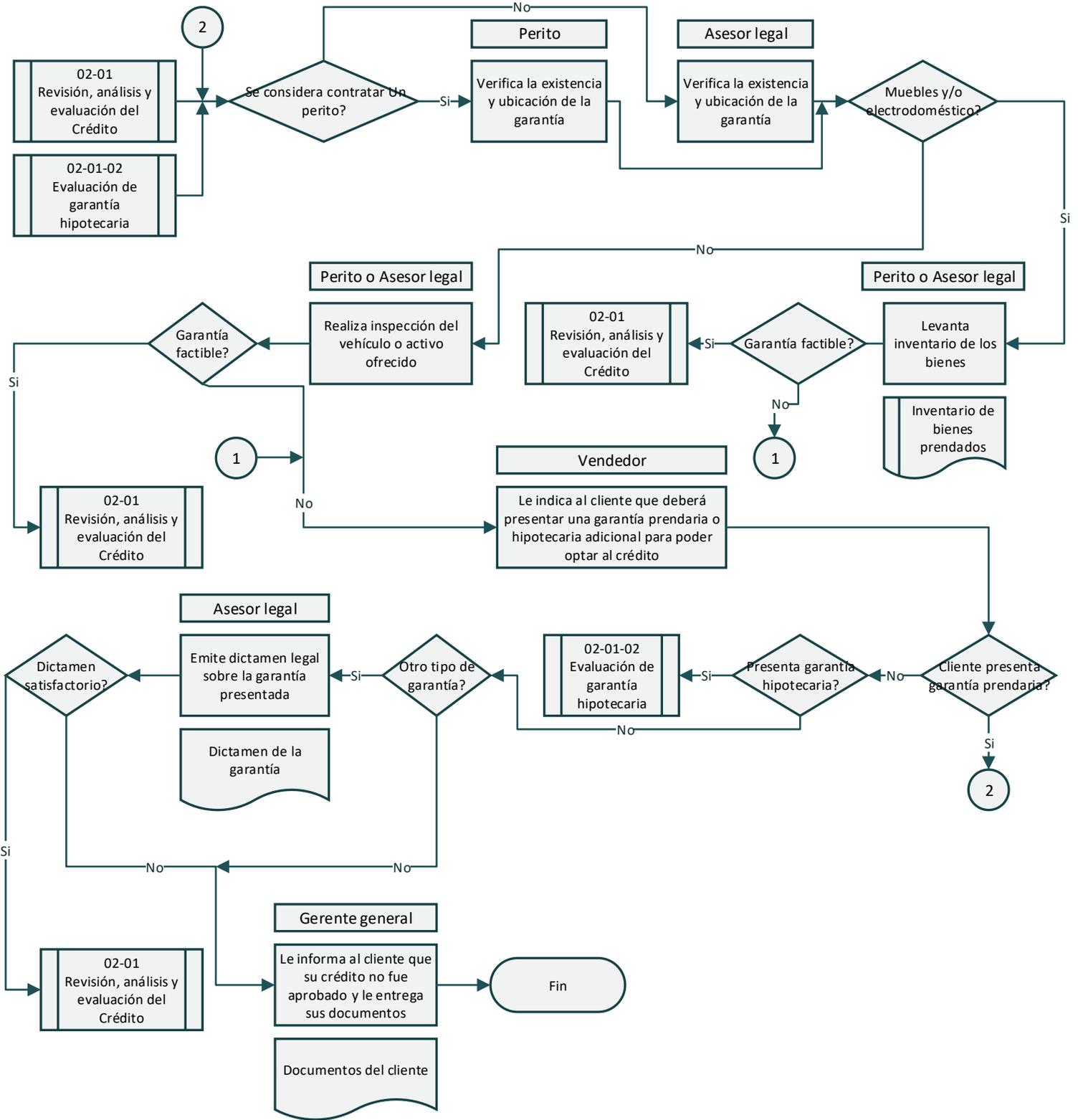
02-01-03 Evaluación de Garantía Prendaria

Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
		En caso de que el gerente considere necesario enviar un perito evaluador pase a la actividad 02-01-03-01
		En caso de que el gerente no considere necesario enviar un perito evaluador pase a la actividad 02-01-03-02
02-01-03-01	Perito	Verifica la existencia y ubicación de la garantía.
		En caso de que la garantía consista en muebles y/o electrodomésticos pase a la actividad 02-01-03-03
		Si la garantía no consisten en muebles y/o electrodomésticos pase a la actividad 02-01-03-04
02-01-03-02	Asesor legal	Verifica la existencia y ubicación de la garantía.
		En caso de que la garantía consista en muebles y/o electrodomésticos pase a la actividad 02-01-03-03
		Si la garantía no consisten en muebles y/o electrodomésticos pase a la actividad 02-01-03-04
02-01-03-03	Perito o Asesor legal	Levanta inventario de los bienes a preñar.
		En caso de que la garantía sea factible pase al proceso de Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito (02-01)
		Si la Garantía no es factible y el monto de crédito solicitado es mayor al valor de la prenda pase a la actividad 02-01-03-05
02-01-03-04	Perito o Gerente general	Realiza inspección del vehículo o activo ofrecido.
		En caso de que la garantía sea factible pase al proceso de Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito (02-01)
		Si la garantía no cubre el monto del crédito solicitado pase a la actividad 02-01-03-05.

Actividad número	Participante	Actividad
02-01-03-05	Gerente General	<p>Le indica al cliente que deberá presentar una garantía prendaria o hipotecaria adicional para poder optar al crédito.</p> <p>Si el cliente presenta una garantía y el gerente general considera necesario enviar un perito evaluador pase a la actividad 02-01-03-01</p> <p>Si el cliente presenta una garantía prendaria gerente general considera necesario no enviar un perito evaluador pase a la actividad 02-01-03-02</p> <p>Si el cliente presenta una garantía hipotecaria pase al subproceso de Evaluación de Garantía Hipotecaria (02-01-02)</p> <p>Si el cliente presenta otro tipo de garantía pase a la actividad 02-01-03-06</p> <p>Si el cliente no presenta ningún tipo de garantía pase a la actividad 02-01-03-07</p>
02-01-03-06	Asesor legal	<p>Emite dictamen legal sobre la garantía presentada.</p> <p>En caso de que el dictamen legal sea satisfactorio pase al proceso de Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito (02-01)</p> <p>En caso de que el dictamen legal no sea satisfactorio pase al actividad 02-01-03-07</p>
02-01-03-07	Gerente general	<p>Le entrega documentos al cliente y le informa que no cumple con los requisitos para poder optar al crédito.</p>

Flujograma del subproceso de Evaluación de Garantía Prendaria



Políticas aplicables al proceso de Análisis del Crédito

- PO 02-01-01 Si las referencias obtenidas del cliente son negativas, el gerente general en conjunto con el gerente propietario deciden si continuar con el caso o no; si son positivas, se deberá realizar una visita (cuando sea factible) para llevar a cabo el análisis de crédito a fin de conocer la actividad y situación económica del cliente.
- PO 02-01-02 En caso de que se realice una visita de inspección se deberá comprobar la existencia física del negocio y de las garantías.
- PO 02-01-03 Se solicitará una garantía real (hipotecaria, bancaria, prendaria, fiduciaria) a todo cliente, salvo que se cuente con una autorización de la Gerencia General para lo contrario.
- PO 02-01-04 Cuando un cliente solicite un aumento en su línea de crédito se deberá de revisar el límite de crédito de acuerdo a su historial de pago y las compras realizadas.
- PO 02-01-05 En el proceso de análisis del crédito se le otorgará prioridad a los clientes repetitivos y con buen récord crediticio.
- PO 02-01-06 La información del expediente de los clientes que cuentan con líneas de crédito susceptible a cambios deberá actualizarse al menos cada dos años, es responsabilidad de la administración contar con un plan de acción para la actualización de los expedientes.
- PO 02-01-07 Se deberá contar con un inventario detallado por cliente de las garantías otorgadas.

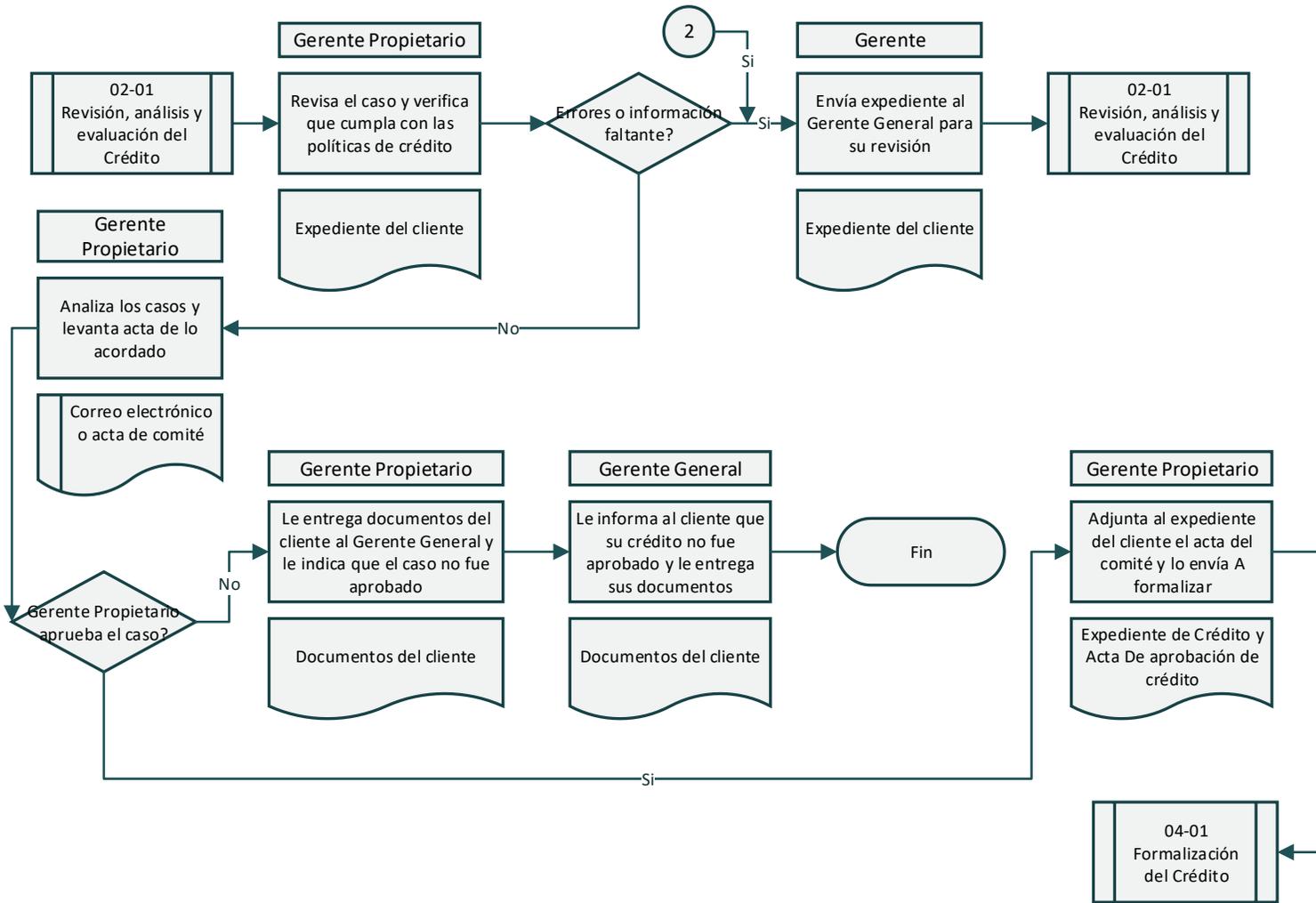
03 Proceso de aprobación del crédito

03-01 Aprobación del Crédito

Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
03-01-01	Gerente propietario	<p>Revisa la documentación y verifica que las políticas se cumplan.</p> <p>Si se detectan errores o información faltante en el caso pase a la actividad 03-01-02</p> <p>Si no se detectan errores pasa a la actividad 03-01-03</p>
03-01-02	Gerente general	<p>Envía expediente al gerente general para su revisión.</p> <p>Pase al proceso de Revisión, Análisis y Evaluación del Crédito (02-01)</p>
03-01-03	Gerente propietario	<p>Analiza los casos y levanta acta de lo acordado.</p> <p>Si se aprueba el caso pase a la activada 03-01-05</p> <p>Si el caso es rechazado pase a la actividad 03-01-04</p>
03-01-04	Gerente propietario	<p>Le entrega los documentos al gerente general y le indica que no cumple con los requisitos</p>
03-01-05	Gerente general	<p>Le entrega documentos al cliente y le indica que el caso no fue aprobado por el gerente propietario.</p>
03-01-06	Ejecutivo de Crédito	<p>Adjunta al expediente del cliente y lo envía a formalizar.</p> <p>Vea el proceso de Formalización del Crédito (04-01)</p> <p>Finaliza el proceso</p>

Flujograma del proceso de Aprobación del Crédito



Políticas aplicables al proceso de Aprobación del Crédito

- PO 03-01-01 Toda solicitud de crédito debe ser aprobada por el gerente propietario y el gerente general.
- PO 03-01-02 Las personas autorizadas a otorgar crédito son las siguientes:
- Gerente propietario.
 - Gerente general.
- PO 03-01-03 El Gerente General tiene la facultad de aprobar o denegar cualquier solicitud de crédito, independientemente del monto de la misma.
- PO 03-01-06 La Gerencia General es la única instancia con la facultad para autorizar modificaciones a los límites de crédito.
- PO 03-01-07 El gerente general propondrá su propuesta de monto y plazo, sea ésta igual o diferente a la propuesta sugerida por el análisis efectuado.
- PO 03-01-08 Para tomar una decisión el comité de crédito valorará:
- El récord crediticio (historial del cliente recurrente o viejo)
 - Referencias con otras instituciones y los resultados de la investigación social (nuevos clientes).
 - Calidad de las garantías.
 - Propósito del crédito.
 - La situación del sector económico del negocio donde se ubica el cliente.
- PO 03-01-09 Los casos de clientes recurrentes tendrán prioridad al momento de ser sometidos a comité de crédito.
- PO 03-01-10 La decisión del comité se deberá documentar por escrito ya sea levantando un acta de lo acordado o por medio de correos electrónicos de aprobación de los miembros del comité y deberá ser adjuntada al expediente del cliente.
- PO 03-01-11 La decisión del comité deberá adjuntarse al expediente del cliente.
- PO 03-01-12 Cuando los plazos de financiamiento autorizados excedan los tres meses deberá cobrarse intereses corrientes entre un 18 y un 12% anual flat o sobre saldo; de acuerdo a lo acordado en el comité de crédito o de acuerdo al análisis de cada caso podrá decidirse no cobrar intereses.
- PO 03-01-13 En caso de rechazo del crédito se le entregaran al cliente todos los documentos que entrego para poder optar al crédito.

04 Proceso de formalización

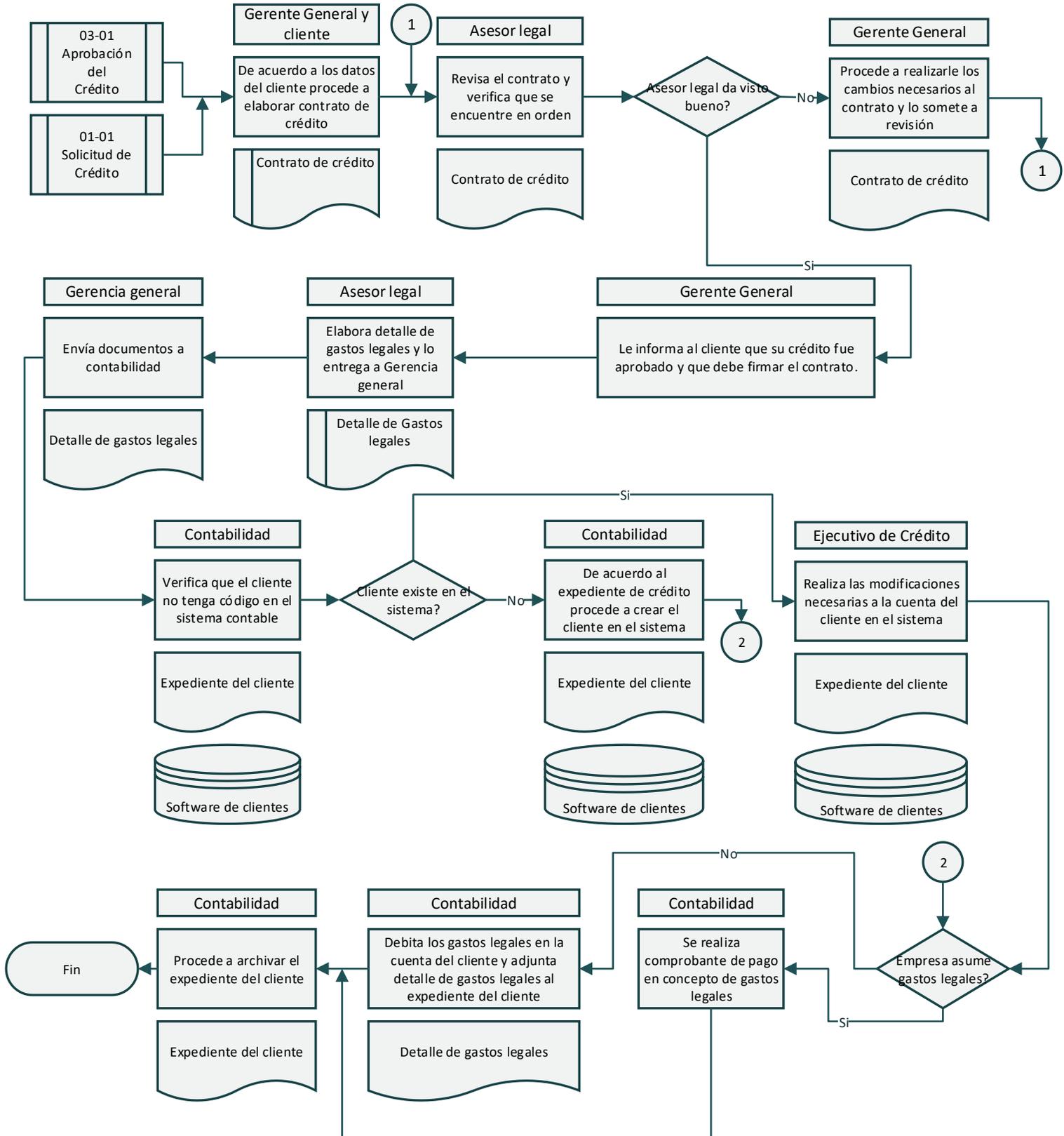
04-01 Formalización del Crédito

Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
		Se notifica al cliente que el crédito solicitado fue aprobado y que debe llenar el contrato con la información correspondiente.
		En caso que el cliente ofrezca una garantía hipotecaria pase a la actividad 04-01-01
		Si el cliente ofrece otro tipo de garantía pase a la actividad
04-01-01	Gerente General/ Cliente	De acuerdo a los datos del cliente se procede a la elaboración del contrato crediticio.
04-01-02	Asesor Legal.	Revisa el contrato y verifica que todo se encuentre en orden para validarlo.
		En caso que los documentos se encuentren en orden pase a la actividad 04-01-03
		Si el asesor legal no aprueba el contrato pase a la actividad 04-01-04
04-01-03	Gerente general	Le informa al cliente que su crédito fue aprobado y que debe firmar el contrato
04-01-04	Gerente	Realiza los cambios necesarios al contrato y lo somete a revisión y pasa a la actividad 04-01-02
04-01-05	Asesor Legal	Detalla gastos legales y entrega contrato a Gerencia General
04-01-06	Gerente General	Envía documentos a contabilidad.
04-01-07	Contabilidad	Verifica que el cliente no tiene código en el sistema.
		En caso que el cliente no posea código en el sistema pase a la actividad 04-01-08
		En caso contrario pase a la actividad 04-01-09

Actividad número	Participante	Actividad
04-01-08	Contabilidad	<p>De acuerdo al expediente de crédito procede a crear cuenta del cliente en el sistema.</p> <p>Si la empresa decide asumir los gastos legales proceda a la actividad 04-01-10</p> <p>Si la empresa decide que el cliente asumirá los gastos legales pase a la actividad 04-01-11</p>
04-01-09	Contabilidad	<p>Realiza las modificaciones necesarias a la cuenta del cliente en el sistema.</p> <p>Si la empresa decide asumir los gastos legales proceda a la actividad 04-01-10</p> <p>Si la empresa decide que el cliente asumirá los gastos legales pase a la actividad 04-01-11</p>
04-01-10	Contabilidad	Se elabora comprobante de pago de gastos legales
04-01-11	Contabilidad	Debita los gastos legales en la cuenta del cliente y adjunta detalle de gastos legales al expediente del cliente.
04-01-12	Contabilidad	Procede a archivar expediente del cliente.

Flujograma del proceso de Formalización del Crédito



Políticas aplicables al proceso de Formalización del Crédito

- PO 04-01-01 El gerente general podrá decidir si cargarle o no los gastos legales al cliente, en caso de no cargarle los gastos legales al cliente deberá incluirse en el acta o correo de aprobación del crédito.
- PO 04-01-02 Al cliente se le leerán los términos del contrato, así como sus deberes y derechos como cliente de la Compañía.
- PO 04-01-03 El porcentaje de interés por mora será del 1 % mensual calculado a partir de la fecha en que el cliente realizó su último pago y se deberán decidir en conjunto el Jefe de Crédito y el Gerente de Línea si realizar el cobro del mismo o no al cliente.
- PO 04-01-04 Toda la documentación legal del caso deberá adjuntarse al expediente del cliente.

05 Proceso de control del crédito

05-01 Cobro del Crédito

Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
05-01-01	Contabilidad	<p>Imprime listado de cuentas por cobrar del sistema.</p> <p>Si el cliente no se encuentra en mora finaliza el proceso.</p> <p>Si el cliente tiene un día de mora pase a la actividad 05-01-02</p> <p>Si el cliente tiene una mora de diez días pase a la actividad 05-01-03</p> <p>Si el cliente tiene una mora de veinte días pase a la actividad 05-01-06</p> <p>Si el cliente tiene una mora de treinta días pase a la actividad 05-01-09</p> <p>Si el cliente tiene una mora de cuarenta y cinco días pase a la actividad 05-01-12</p> <p>Si el cliente tiene una mora de más de sesenta días pase a la actividad 05-01-15</p> <p>Si el cliente tiene una mora mayor a sesenta días y menor a noventa, pase a la actividad 05-01-17</p> <p>Si el cliente tiene una mora mayor o igual a noventa días pase a la actividad 05-01-18</p>
05-01-02	Gerente general	<p>Realiza una llamada telefónica al cliente y le informa que tiene documentos vencidos</p> <p>Si el cliente se presenta a realizar su pago pase al proceso de Abono al Crédito (05-02)</p> <p>Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de diez días pase a la actividad 05-01-03</p> <p>Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de veinte días pase a la actividad 05-01-06</p> <p>Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de treinta días pase a la actividad 05-01-09</p>

Actividad número	Participante	Actividad
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de cuarenta y cinco días pase a la actividad 05-01-12
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de más de sesenta días pase a la actividad 05-01-15
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor a sesenta días y menor a noventa, pase a la actividad 05-01-17
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor o igual a noventa días pase a la actividad 05-01-18
05-01-03	Gerente general	Elabora primer aviso de cobro firmado por él mismo.
05-01-04	Recuperador de cartera	Visita al cliente para entregarle aviso de cobro y solicita firma de recibido del mismo.
05-01-05	Gerente general y/o recuperador de cartera	<p>Realiza cobros telefónicos al cliente y visitas de cobro.</p> <p>Si el cliente se presenta a realizar su pago pase al proceso de Abono al Crédito (05-02)</p> <p>Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de veinte días pase a la actividad 05-01-06</p> <p>Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de treinta días pase a la actividad 05-01-09</p> <p>Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de cuarenta y cinco días pase a la actividad 05-01-12</p> <p>Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de más de sesenta días pase a la actividad 05-01-15</p> <p>Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor a sesenta días y menor a noventa, pase a la actividad 05-01-17</p> <p>Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor o igual a noventa días pase a la actividad 05-01-18</p>

Actividad número	Participante	Actividad
05-01-06	Gerente general y/o recuperador de cartera	Elabora segundo aviso de cobro, firmado por él mismo.
05-01-07	Recuperador de cartera	Visita al cliente para entregarle segundo aviso de cobro y solicita firma de recibido del mismo
05-01-08	Recuperador de cartera	Realiza cobros por teléfono y realiza visitas de cobro al cliente de manera seguida. Si el cliente se presenta a realizar su pago pase al proceso de Abono al Crédito (05-02) Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de treinta días pase a la actividad 05-01-09 Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de cuarenta y cinco días pase a la actividad 05-01-12 Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de más de sesenta días pase a la actividad 05-01-15 Si el cliente no realiza el pago ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor a sesenta días y menor a noventa pase a la actividad 05-01-17 Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor o igual a noventa días pase a la actividad 05-01-18
05-01-09	Gerente general	Elabora tercer aviso de cobro firmado por él mismo.
05-01-10	Recuperador de cartera	Visita al cliente para entregarle tercer aviso de cobro y solicita firma de recibido del mismo.
05-01-11	Recuperador de cartera	Realiza cobros por teléfono y realiza visitas de cobro al cliente con mayor frecuencia. Si el cliente se presenta a realizar su pago pase al proceso de Abono al Crédito (05-02) Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de cuarenta y cinco días pase a la actividad 05-01-12

Actividad número	Participante	Actividad
		Si el cliente no realiza, el pago ni abona a su cuenta y tiene una mora de más de sesenta días pase a la actividad 05-01-15
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor a sesenta días y menor a noventa, pase a la actividad 05-01-17
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor o igual a noventa días pase a la actividad 05-01-18
05-01-12	Gerente general	Elabora carta de cobro en donde se le indica al cliente que su crédito pasa a cobro extra judicial
05-01-13	Recuperador de cartera	Visita al cliente para entregarle carta de cobro y solicita firma de recibido de la misma.
05-01-14	Gerente general	Realiza trámites necesarios para realizar cobro extrajudicial. Si el cliente se presenta a realizar su pago pase al proceso de Abono al Crédito (05-02)
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora de más de sesenta días pase a la actividad 05-01-15
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor a sesenta días y menor a noventa, pase a la actividad 05-01-17
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y no abona a su cuenta tiene una mora mayor o igual a noventa días pase a la actividad 05-01-18
05-01-15	Gerente general	Elabora y firma carta de cobro para entregar al cliente
05-01-16	Recuperador de cartera	Visita al cliente para entregarle carta de cobro y solicita firma de recibido de la misma.
05-01-17	Gerente general	Continúa con los trámites de cobro extrajudicial. Si el cliente se presenta a realizar su pago pase al proceso de Abono al Crédito (05-02)
		Si el cliente no realiza el pago, ni abona a su cuenta y tiene una mora mayor o igual a noventa días pase a la actividad 05-01-18

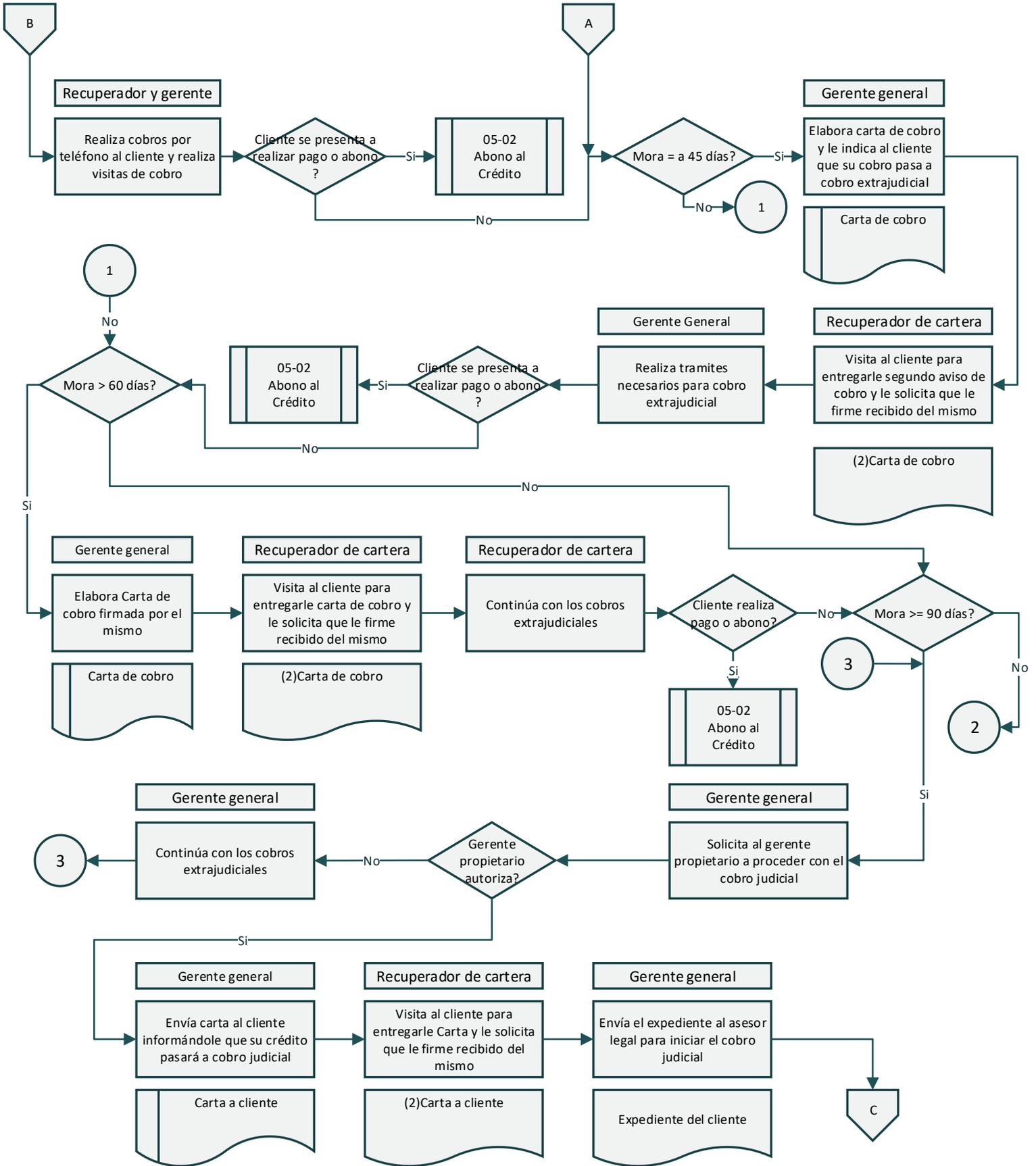
Actividad número	Participante	Actividad
05-01-18	Gerente general	<p>Solicita autorización a los gerentes propietarios para enviar el crédito a cobro judicial.</p> <p>Si los gerentes propietarios autorizan el envío del crédito a cobro judicial pase a la actividad 05-01-20</p> <p>Si los gerentes propietarios no autoriza el envío del crédito a cobro judicial pase a la actividad 05-01-19</p>
05-01-19	Gerente general	<p>Continúa con el cobro extrajudicial.\</p> <p>Pase a la actividad 05-01-18</p>
05-01-20	Gerente general	Envía carta a cliente informándole que su crédito pasará a cobro judicial.
05-01-21	Recuperador de cartera	Visita al cliente para entregarle y solicita firma de recibido de la misma
05-01-22	Gerente general	<p>Envía expediente a abogado externo para iniciar el cobro judicial.</p> <p>Si el cliente se presenta a realizar su pago pase al proceso de Abono al Crédito (05-02)</p> <p>En caso de que el cliente no se presente a realizar el pago y se hayan agotado todos los métodos de cobro pase a la actividad 05-01-23</p> <p>En caso de que el cliente no se presente a realizar el pago y no se hayan agotado todos los métodos de cobro pase a la actividad 05-01-25</p>
05-01-23	Gerente propietario	Le indica al Gerente General que se debe dar de baja el crédito contra la provisión de incobrabilidad.
05-01-24	Contabilidad	<p>Procede a dar de baja a la deuda del sistema de clientes y contabilidad y se inhabilita la cuenta</p> <p>Finaliza el proceso.</p>
05-01-25	Asesor legal	<p>Continúa con los trámites de cobro judicial.</p> <p>Si el cliente se presenta a realizar su pago pase al proceso de Abono al Crédito (05-02)</p> <p>En caso de que el cliente no se presente a realizar el pago y se hayan agotado todos los de cobro pase a la actividad 05-01-23</p> <p>En caso de que el cliente no se presente a realizar el pago y no se hayan agotado todos los métodos de cobro continúa a la actividad 05-01-25</p>

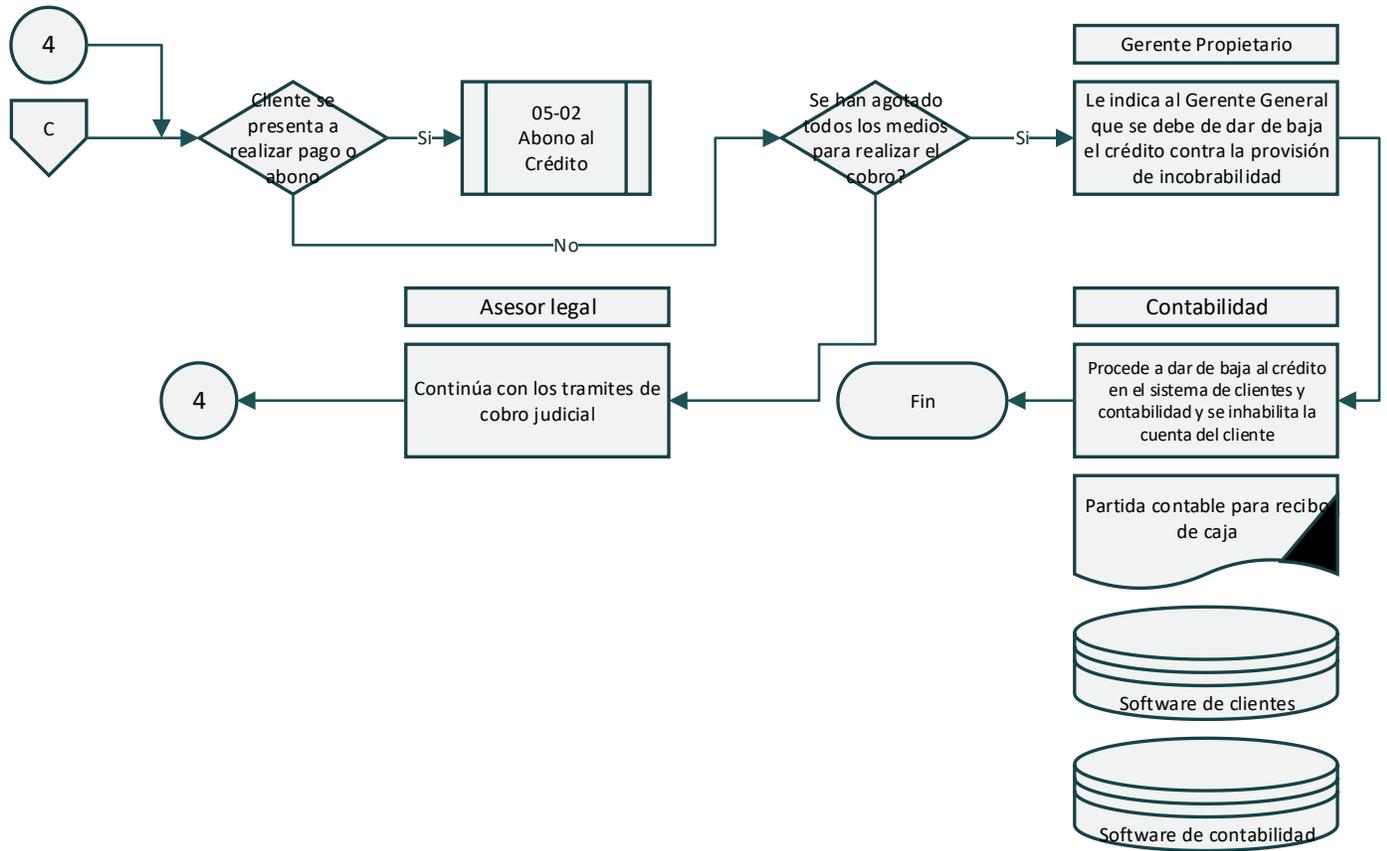
Políticas aplicables al proceso de Cobro del Crédito

- PO 05-01-01 El reporte de cuentas por cobrar deberá revisarse al menos 1 vez por semana.
- PO 05-01-02 Todas las cartas y avisos de cobro deberán ser adjuntadas al expediente del cliente.
- PO 05-01-03 Al menos mensualmente se deberá realizar una evaluación de la cartera con ambos gerentes.
- PO 05-01-04 En caso de que sea necesario enviarle las facturas originales a un cliente para que realice el trámite de cheque, el ejecutivo de crédito deberá fotocopiar las facturas, elaborar una carta de remisión de las mismas y adjuntar el recibido al expediente del cliente.
- PO 05-01-05 Todo cobro que se realice deberá hacerse de manera respetuosa, enfocado siempre hacia el servicio al cliente pero haciendo énfasis en el cumplimiento del contrato.
- PO 05-01-06 Se deberá enviar estados de cuenta a los clientes al menos una vez al mes.
- PO 05-01-07 En toda visita de cobro se deberá explicar al cliente los perjuicios del incumplimiento del contrato, multas, récord crediticio, cobro judicial y embargo.
- PO 05-01-08 El envío de un caso a cobro judicial deberá ser autorizado por la Gerencia Propietario y Gerente General.
- PO 05-01-09 La regularidad de las visitas de cobro, se determinará de acuerdo a la gravedad de la mora.
- PO 05-01-10 Los niveles de morosidad de cartera tolerados son los siguientes:

Días vencidos	Porcentaje Tolerado
1 a 30 días	20 %
31 a 60 días	10 %
61 a 90 días	5 %
91 a 120 días	3 %
120 a más días	2 %

- PO 05-01-11 El área de contabilidad podrá sugerir a la Gerencia General de acuerdo a sus análisis del caso, si se envía un crédito a cobro judicial previo a cumplir 90 días de mora o posterior a dicho plazo.
- PO 05-01-12 Todo crédito que sea bloqueado por el sistema debido a que el cliente se encuentra en mora no podrá desbloquearse a menos de que se cuente con una autorización del gerente general y gerente propietario.

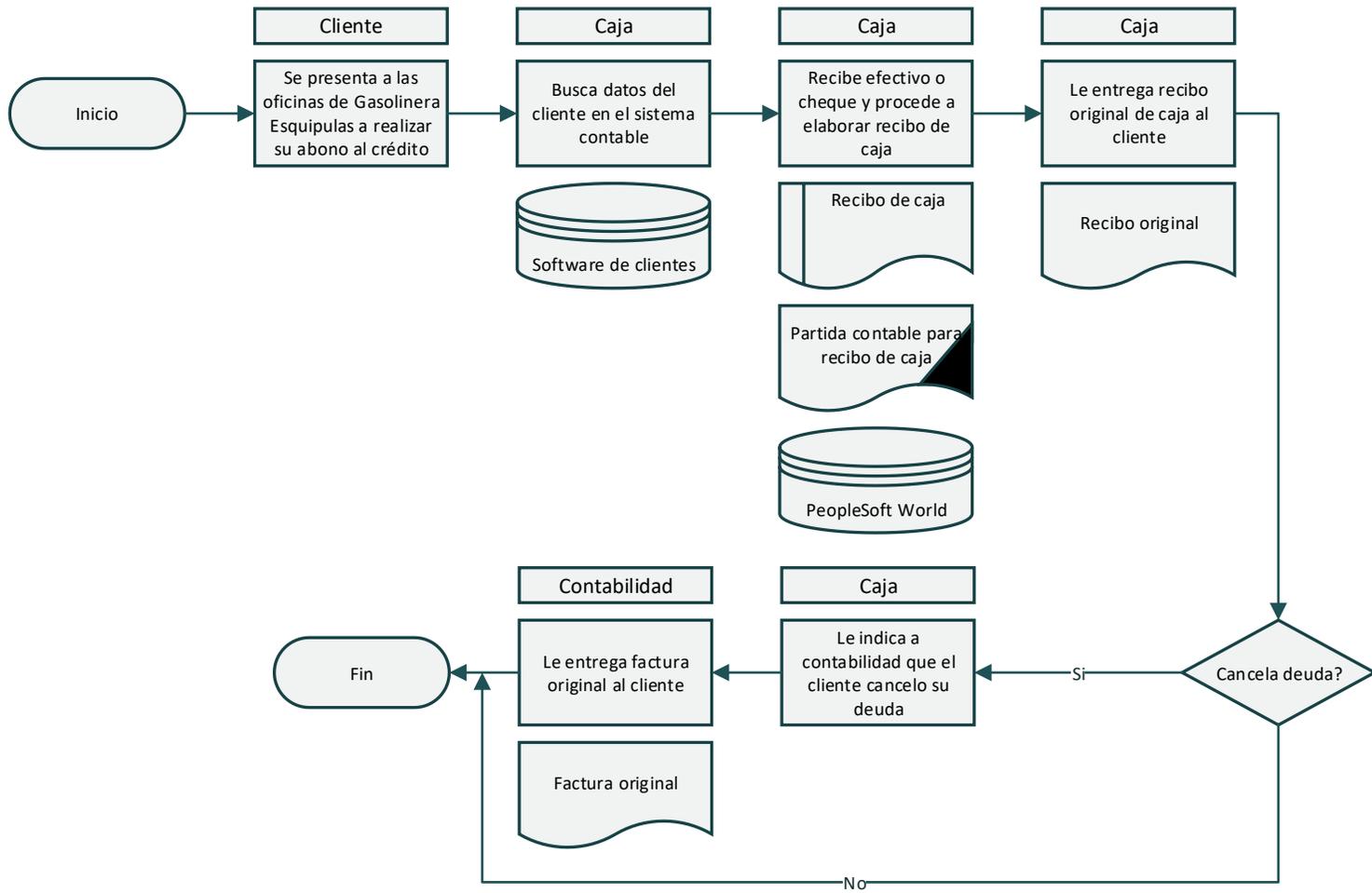




05-02-A Abono al Crédito Cuando el Cliente se Presenta a Realizar el Pago Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
05-02-A-01	Cliente	Se presenta a las oficinas de Estación de Servicio Las Segovias a realizar su abono al crédito.
05-02-A-02	Cajero	Busca datos del cliente en el sistema contable.
05-02-A-03	Cajero	Recibe efectivo o cheque y procede a elaborar recibo de caja. En caso de que el cliente cancele su deuda pase a la actividad 05-02-A-05 En caso de que el cliente abone a su deuda pase a la actividad 05-02-A-04
05-02-A-04	Cajero	Le entrega recibo original de caja al cliente. En caso de que el cliente cancele su deuda pase a la actividad 05-02-A-05 En caso de que el cliente abone a su deuda finaliza el proceso
05-02-A-05	Cajero	Le indica a contabilidad que el cliente canceló su deuda con la Compañía.
05-02-A-06	Contabilidad	Le entrega factura original al cliente con el sello cancelado. Finaliza el proceso

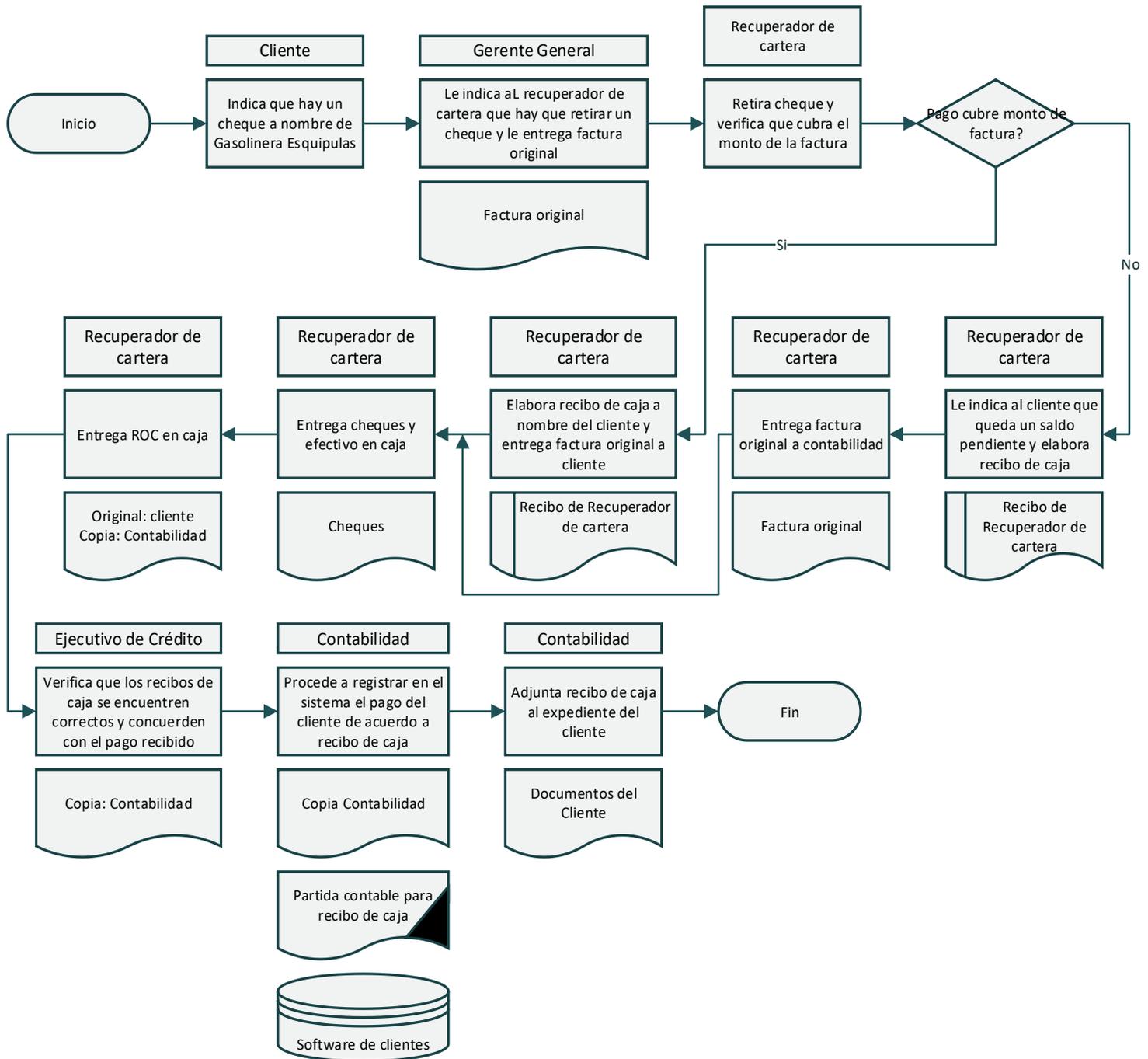
Flujograma del proceso de Abono al Crédito Cuando el Cliente se Presenta a Realizar el Pago



05-02-B Abono al Crédito Cuando el Ejecutivo de Recuperaciones Recibe el Pago Procedimiento:

Actividad número	Participante	Actividad
05-02-B-01	Cliente	Indica que hay un cheque a nombre de Estación de Servicio Las Segovias y el número de factura que cancela.
05-02-B-02	Gerente general	Le indica al ejecutivo de recuperaciones que hay que retirar un cheque y le entrega factura original.
05-02-B-03	Recuperador de cartera	Retira cheque y verifica que cubra el monto de la factura. Si el pago cubre el monto de la factura pase a la actividad 05-02-B-06 Si el pago no cubre el monto de la factura pase a la actividad 05-02-B-04
05-02-B-04	Recuperador de cartera	Le indica al cliente que queda un saldo pendiente y elabora recibo de caja.
05-02-B-05	Recuperador de cartera	Entrega factura original a Contabilidad. Pase a la actividad 05-02-B-07
05-02-B-06	Recuperador de cartera	Elabora recibo de caja a nombre del cliente y entrega factura original al cliente.
05-02-B-07	Recuperador de cartera	Entrega cheque y dinero en efectivo en caja.
05-02-B-08	Recuperador de cartera	Entrega recibos de caja manuales a cajero.
05-02-B-09	Cajero	Verifica que los recibos de caja se encuentren correctos y concuerden con el pago recibido.
05-02-B-10	Cajero	Procede a registrar en el sistema el pago del cliente de acuerdo a recibo de caja.
05-02-B-11	Contabilidad	Adjunta recibo de caja al expediente del cliente. Finaliza el proceso

Flujograma del proceso de Abono al Crédito Cuando el Ejecutivo de Recuperaciones Recibe el Pago



Políticas aplicables al proceso de Abono al Crédito.

- PO 05-02-01 Cuando se le haga entrega de facturas originales al recuperador de cartera, este deberá firmar la hoja de remisión elaborada de acuerdo a la política PO-05-01-04
- PO 05-02-02 Los abonos realizados deberán estar debidamente soportados por los recibos y documentos pertinentes, así como contabilizados en tiempo y forma. La factura de crédito será entregada hasta que sea cancelada
- PO 05-02-03 La distribución de recibos de caja elaborados en caja será la siguiente:
- Original – Cliente
 - Copia – Contabilidad
- PO 05-02-04 La distribución de los recibos de caja elaborados por el ejecutivo de recuperaciones será la siguiente:
- Original – Cliente
 - Copia verde – Contabilidad
- PO 05-02-07 Todo pago recibo por un ejecutivo de recuperaciones deberá ser entregado en caja el mismo día que se recibe.
- PO 05-02-08 Todo recibo de caja emitido por un ejecutivo de recuperaciones deberá ser contabilizado a más tardar al siguiente día hábil de su elaboración.
- PO 05-02-09 Deberá contarse con un control de cheques sin fondos e informarle a los clientes que se debitará a su cuenta los cargos realizados por el banco.

Formatos de solicitud de crédito

Estación de Servicio Las Segovias CRÉDITO Y COBRANZA SOLICITUD DE CRÉDITO

Fecha: _____ de _____ del _____

Monto solicitado C\$: _____

PERSONA NATURAL CON NEGOCIO PROPIO

Datos personales:

Nombres y apellidos: _____ Estado civil: _____

Profesión u oficio: _____ N° de Cédula: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Teléfono: _____ Celular: _____

Email: _____ Casa Propia: Alquilada: Pagando:

Datos laborales:

Lugar de trabajo: _____ Teléfono: _____ Aptdo. Postal: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Cargo: _____ Sueldo: _____

Otros ingresos: _____ Total: _____ Antigüedad: _____

Ingresos Netos: _____ ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?

Establecimientos donde se obtengan referencias suyas: _____

Nombre	Dirección	Tipo de empresa	Teléfono
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Datos del vehículo

Marca y año	Placa	Kilometraje	Tipo de Combustible
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Nosotros los firmantes, solicitante y fiador abajo:

- 1- Autorizamos a Estación de Servicios Las Segovias que verifique por cualquier medio la información brindada.
- 2- Autorizamos a Estación de Servicios Las Segovias que divulgue la información del comportamiento de crédito con la entidad.
- 3- Así mismo exoneramos de toda responsabilidad a Estación de Servicios Las Segovias si se me negara el crédito pueda sentirme inconforme u ofendido.

Fecha: _____ Firma del solicitante: _____ Firma del fiador: _____

Datos del fiador

Datos personales:

Nombres y apellidos: _____ Estado civil: _____

Profesión u oficio: _____ N° de Cédula: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Teléfono: _____ Celular: _____

Email: _____ Casa Propia: Alquilada: Pagando:

Datos laborales:

Lugar de trabajo: _____ Teléfono: _____ Aptdo. Postal: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Cargo: _____ Sueldo: _____

Otros ingresos: _____ Total: _____ Antigüedad: _____

Ingresos Netos: _____ ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?

Datos del vehículo (Responda si posee vehículo)

Marca año: _____ Placa: _____ Prendado: _____ Prendado a: _____

Dirección: _____ N° RUC: _____

Fecha: _____ Firma del fiador: _____

REQUISITOS:

- ✓ Carta de solicitud de crédito, la cual debe indicar: Monto de crédito solicitado y persona(s) autorizada(s) para firmar órdenes de compra.
- ✓ Llenar formato de solicitud de crédito.
- ✓ Matricula de la alcaldía municipal.
- ✓ Constancia de responsable retenedor de I.V.A.
- ✓ Fotocopia de cédula RUC.
- ✓ Dos referencias comerciales y/o cartas verificables.
- ✓ Fotocopia de cédula de identidad solicitante y fiadores.
- ✓ Constancia de ingresos y de antigüedad fiadores.
- ✓ Garantías ofertadas, si aplica (fiduciaria, prendaria, hipotecaria, bancaria o títulos valores).

REQUISITOS OPCIONALES:

Detalle de firmas autorizadas para órdenes de compra:

Nombre y cargo: _____

Firma: _____

Nombre y cargo: _____

Firma: _____

Nombre y cargo: _____

Firma: _____

Fotocopia de cédula para cada uno de los autorizados

PARA USO DE LA ADMINISTRACIÓN

Confirmación de datos:

- ✓ Capacidad de pago
- ✓ Conducta crediticia
- ✓ Consulta en el buró de crédito

Historial de crédito interno

- ✓ Conducta crediticia
- ✓ Bienes adquiridos
- ✓ Monto de crédito
- ✓ Promedio de pago

Consulta del fiador en buró de crédito

Recomendaciones de la administración

Recomendado No recomendado

SOLO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE ESTACIÓN DE SERVICIOS LAS SEGOVIAS

Límite de crédito actual: _____ Promedio de compra último semestre: _____

Límite de crédito nuevo: _____ Código del cliente: _____

Plazo autorizado:

- Semanal
- Quincenal
- Mensual

RESOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

Por tanto, la administración decide: Aprobar este crédito Denegar este Crédito

Funcionario que autoriza
Gerente General

Funcionario que autoriza
Gerente Propietario

Estación de Servicio Las Segovias

CRÉDITO Y COBRANZA

SOLICITUD DE CRÉDITO

Fecha: _____ de _____ del _____

Monto solicitado C\$: _____

PERSONA NATURAL CON NEGOCIO PROPIO

Datos personales:

Nombres y apellidos: _____ Estado civil: _____

Profesión u oficio: _____ N° de Cédula: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Teléfono: _____ Celular: _____

Email: _____ Casa Propia: Alquilada: Pagando:

Datos laborales:

Lugar de trabajo: _____ Teléfono: _____ Apto. Postal: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Cargo: _____ Sueldo: _____

Otros ingresos: _____ Total: _____ Antigüedad: _____

Ingresos Netos: _____ ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?

Establecimientos donde se obtengan referencias suyas:

Nombre	Dirección	Tipo de empresa	Teléfono
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Datos del vehículo

Marca y año	Placa	Kilometraje	Tipo de Combustible
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Nosotros los firmantes, solicitante y fiador abajo:

- 1- Autorizamos a Estación de Servicios Las Segovias que verifique por cualquier medio la información brindada.
- 2- Autorizamos a Estación de Servicios Las Segovias que divulgue la información del comportamiento de crédito con la entidad.
- 3- Así mismo exoneramos de toda responsabilidad a Estación de Servicios Las Segovias si se me negara el crédito pueda sentirme inconforme u ofendido.

Fecha: _____ Firma del solicitante: _____ Firma del fiador: _____

Datos del fiador

Datos personales:

Nombres y apellidos: _____ Estado civil: _____

Profesión u oficio: _____ N° de Cédula: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Teléfono: _____ Celular: _____

Email: _____ Casa Propia: Alquilada: Pagando:

Datos laborales:

Lugar de trabajo: _____ Teléfono: _____ Apto. Postal: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Cargo: _____ Sueldo: _____

Otros ingresos: _____ Total: _____ Antigüedad: _____

Ingresos Netos: _____ ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?

Datos del vehículo (Responda si posee vehículo)

Marca año: _____ Placa: _____ Prendado: _____ Prendado a: _____

Dirección: _____ N° RUC: _____

Fecha: _____ Firma del fiador: _____

REQUISITOS:

- ✓ Carta de solicitud de crédito, la cual debe indicar: Monto de crédito solicitado y persona(s) autorizada(s) para firmar órdenes de compra.
- ✓ Llenar formato de solicitud de crédito.
- ✓ Matricula de la alcaldía municipal.
- ✓ Constancia de responsable retenedor de I.V.A.
- ✓ Fotocopia de cédula RUC.
- ✓ Dos referencias comerciales y/o cartas verificables.
- ✓ Fotocopia de cédula de identidad solicitante y fiadores.
- ✓ Constancia de ingresos y de antigüedad fiadores.
- ✓ Garantías ofertadas, si aplica (fiduciaria, prendaria, hipotecaria, bancaria o títulos valores).

REQUISITOS OPCIONALES:

Detalle de firmas autorizadas para órdenes de compra:

Nombre y cargo: _____

Firma: _____

Nombre y cargo: _____

Firma: _____

Nombre y cargo: _____

Firma: _____

Fotocopia de cédula para cada uno de los autorizados

PARA USO DE LA ADMINISTRACIÓN

Confirmación de datos:

- ✓ Capacidad de pago
- ✓ Conducta crediticia
- ✓ Consulta en el buró de crédito

Historial de crédito interno

- ✓ Conducta crediticia
- ✓ Bienes adquiridos
- ✓ Monto de crédito
- ✓ Promedio de pago

Consulta del fiador en buró de crédito

Recomendaciones de la administración

Recomendado

No recomendado

SOLO PARA LA ADMINISTRACIÓN DE ESTACIÓN DE SERVICIOS LAS SEGOVIAS

Límite de crédito actual: _____ Promedio de compra último semestre: _____

Límite de crédito nuevo: _____ Código del cliente: _____

Plazo autorizado:

- Semanal
- Quincenal
- Mensual

RESOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

Por tanto, la administración decide: Aprobar este crédito Denegar este Crédito

Funcionario que autoriza
Gerente General

Funcionario que autoriza
Gerente Propietario

ESTACIÓN DE SERVICIO LAS SEGOVIAS
CRÉDITO Y COBRANZA
SOLICITUD DE CRÉDITO

Fecha: _____ de _____ del _____

Monto solicitado C\$: _____

PERSONA JURÍDICA

Datos personales:

Nombre de la Empresa: _____

Escritura N°: _____

Dirección de la empresa: _____

Objeto del negocio: _____

Representante legal: _____

Según poder: _____ en Escritura N°: _____ del día: _____

Ante el Notario: _____

Teléfono: _____ Fax: _____ Email: _____

Apdo. postal: _____ RUC: _____ Lic. Comercial No: _____

Establecimientos donde se obtengan referencias suyas:

Nombre	Dirección	Tipo de empresa	Teléfono
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Datos del vehículo

Marca y año	Placa	Kilometraje	Tipo de Combustible
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Nosotros los firmantes, solicitante y fiador abajo:

- 1- Autorizamos a Estación de Servicios Las Segovias que verifique por cualquier medio la información brindada.
- 2- Autorizamos a Estación de Servicios Las Segovias que divulgue la información del comportamiento de crédito con la entidad.
- 3- Así mismo exoneramos de toda responsabilidad a Estación de Servicios Las Segovias si se me negara el crédito pueda sentirme inconforme u ofendido.

Fecha: _____ Firma del solicitante: _____

Datos del fiador

Datos personales:

Nombres y apellidos: _____ Estado civil: _____

Profesión u oficio: _____ N° de Cédula: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Teléfono: _____ Celular: _____

Email: _____ Casa Propia: Alquilada: Pagando:

Datos laborales:

Lugar de trabajo: _____ Teléfono: _____ Apto. Postal: _____

Dirección: _____ del municipio de: _____

Departamento de: _____ Cargo: _____ Sueldo: _____

Otros ingresos: _____ Total: _____ Antigüedad: _____

Ingresos Netos: _____ ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?

Datos del vehículo (Responda si posee vehículo)

Marca año: _____ Placa: _____ Prendado: _____ Prendado a: _____

Dirección: _____ N° RUC: _____

Fecha: _____ Firma del fiador: _____

10.7. Anexo 7

Cuadro de planteamiento del problema

Problema	Causa / Efecto	Pronostico	Control del Pronostico
El sistema ya caduco.	Fue creado cuando la empresa tenía otras necesidades (su vida útil ya culminó). Riesgo en cuanto a pérdida de información	Surgirán necesidades que el sistema no podrá solventar	Implementación de un sistema versátil que se adapte a las necesidades
El sistema actual de cartera no se adecua a las necesidades que presenta la empresa	No tiene capacidad de adaptarse. No se adecua por los distintos avances tecnológicos y el volumen de operaciones.	Se sobrepasará el límite de crédito y el plazo establecido para el pago.	Implementación de un sistema versátil que se adapte a las necesidades
Falta de manuales y políticas de control, interno para las cuentas por cobrar	La entidad no tenía necesidad de manuales de CI por la eficiente recuperación de cartera. Alteración en la cartera de la empresa	El control de la cuentas por cobrar será menos eficiente y eficaz debido al aumento de créditos	Creación e implementación de un manual de procedimientos de control interno para el manejo de la cartera
Falta de acceso a la información de periodos anteriores	El sistema no tiene esta opción disponible. No se pueden emitir estados de cuentas completos para los deudores	Se afectarán los EEFF debido a la poca fiabilidad de la información emitida por el sistema	Implementación de un sistema versátil que se adapte a las necesidades

Cliente Movimiento Imprimir Mantenimiento [Esc] = Salir

Débitos
Créditos
Editar

Comprobante N°: 1 N° de Operaciones: 0
Fecha de Movimiento: 29/11/19 Monto Total C\$: 0.00

N°	Nombres y Apellidos	Factura	Débito

Cliente Movimiento Imprimir Mantenimiento [Esc] = Salir

Varios
Resumen

Catálogo
No Legales
E. Parcial

Escoja el Orden de Impresión.
Númerico Alfabético

Cliente Movimiento Imprimir Mantenimiento [Esc] = Salir

Reordenar
Autorización 1
Autorización 2
Corte
Unidad Trabajo

Permite Realizar un Corte de las Cuentas por Cobrar

Interfaz del sistema actual

ESTACIÓN DE SERVICIOS LAS SEGOVIAS								
Detalle desglosado del cliente								
Cortado al - sábado, 30 de noviembre de 2019								
Empresa Privada								
Código	Nombre y Apellidos	Saldo Anterior	Pagos Efectuados	Creditos Efectuados	Ultima Fecha de Pago	Saldo Actual	Monto Maximo	Diferencia
CE-0000009	AUTOS DE ALQUILER S.A	1,633.14	0.00	1,098.96	2019-08-25	2,732.10	15,000.00	12,267.90
CE-0000001	Casa Petas Estelí	4,458.40	18,375.62	32,395.76	2019-09-14	18,478.54	70,000.00	51,521.46
CE-0000011	CORMETAL S.A	4,910.41	4,910.41	8,818.47	2019-09-06	8,818.47	30,000.00	21,181.53
CE-0000015	CUBAS ELECTRICA	134,205.90	134,205.90	81,688.23	2019-09-12	81,688.23	120,000.00	38,311.77
CE-0000012	HECTOR CENTENO (DERIPETSA)	330,000.00	0.00	0.00	2019-08-06	330,000.00	0.00	330,000.00
CE-0000006	INNOVA ESTELI	63,420.93	64,597.06	86,702.23	2019-09-09	85,526.10	80,000.00	(-5,526.10)
CE-0000005	REPUESTOS BRIONES	3,433.19	3,433.19	1,415.97	2019-09-10	1,415.97	20,000.00	18,584.03
CE-0000010	TABACOS CUBANICA	31,028.93	31,284.49	47,376.98	2019-09-09	47,121.02	80,000.00	32,878.98
Total de la Categoría "Empresa Privada" en C\$		573,090.90	256,806.67	259,496.20		575,780.43	415,000.00	-160,780.43
ESTATALES								
Código	Nombre y Apellidos	Saldo Anterior	Pagos Efectuados	Creditos Efectuados	Ultima Fecha de Pago	Saldo Actual	Monto Maximo	Diferencia
CE-0000003	MINED	14,115.48	14,115.48	6,032.84	2019-09-06	6,032.84	15,000.00	8,967.16
CE-0000004	MINED MUNICIPAL	624.69	624.69	304.23	2019-09-05	304.23	15,000.00	14,695.77
CE-0000002	MINISTERIO DE LA ECONOMIA FAMILIAR (IDR)	64,640.95	0.00	24,319.94	2019-08-31	88,960.49	50,000.00	(-38,960.49)
Total de la Categoría "ESTATALES" en C\$		79,380.72	14,740.17	30,657.01		95,297.56	80,000.00	-15,297.56

ESTACIÓN DE SERVICIOS LAS SEGOVIAS					
Pagos efectuados desde el 1/8/2019 hasta 30/11/2019					
Fecha	No. Recibo	Cientes	Forma de pago	Concepto del pago	Valor del Pago
		CE-0000032 PRODECOOP RL	Tarjeta	Cancelación	1,600.00
					1,600.00

**ESTACIÓN DE SERVICIOS
LAS SEGOVIAS**

Facturas desde el 1/8/2019 hasta 30/11/2019

Facturas de "Créditos"

Fecha	No. Factura	Cliente	No. Orden	SubTotal	IVA	Total
19/09/2019	284600	CE-0000032 PRODECOOP RL		260.00	0.00	260.00
19/09/2019	284610	CE-0000013 CUBAS ELECTRICA		1,500.00	0.00	1,500.00
19/09/2019	284612	CE-0000013 CUBAS ELECTRICA		169.85	0.00	169.85
19/09/2019	284615	CE-0000001 Casa Pellas Estelí	7264	684.40	0.00	684.40
19/09/2019	284619	CE-0000032 PRODECOOP RL	24787	691.31	0.00	691.31
19/09/2019	284622	CE-0000032 PRODECOOP RL	24788	1,010.08	0.00	1,010.08
19/09/2019	284602	CE-0000014 CRUZ ROJA DE NICARAGUA		730.19	0.00	730.19
19/09/2019	284603	CE-0000002 MINISTERIO DE LA ECONOMIA FAMILIAR (IDR)		500.03	0.00	500.03
19/09/2019	284604	CE-0000029 MILTON CANALES		500.00	0.00	500.00
19/09/2019	284605	CE-0000002 MINISTERIO DE LA ECONOMIA FAMILIAR (IDR)		313.31	0.00	313.31
19/09/2019	284606	CE-0000002 MINISTERIO DE LA ECONOMIA FAMILIAR (IDR)		271.76	0.00	271.76
19/09/2019	284607	CE-0000002 MINISTERIO DE LA ECONOMIA FAMILIAR (IDR)		271.76	0.00	271.76
19/09/2019	284608	CE-0000002 MINISTERIO DE LA ECONOMIA FAMILIAR (IDR)		135.88	0.00	135.88
19/09/2019	284609	CE-0000010 TABACOS CUBANICA		350.09	0.00	350.09
19/09/2019	284611	CE-0000015 CLUB SANTALUCIA		1,078.27	0.00	1,078.27
19/09/2019	284613	CE-0000002 MINISTERIO DE LA ECONOMIA FAMILIAR (IDR)		271.76	0.00	271.76

**ESTACIÓN DE SERVICIOS
LAS SEGOVIAS**

Promedio de consumo de clientes desde el: 1/8/2019 hasta el 31/8/2019

Codigo	Nombres y Apellidos del cliente	Promedio Diario	Promedio Semanal	Promedio Quincenal	Promedio Mensual	Promedio Anual
CE-0000026	ALBA MARIA PEREZ CALDERON	133.72	936.04	2,005.79	4,011.58	10,058.76
CE-0000039	ALBA NIDIA PEREZ GOMEZ	278.07	1,946.48	4,171.04	8,342.07	8,342.07
CE-0000022	ALEJANDRO REYES MOLINA	26.67	186.67	400.00	800.00	2,130.57
CE-0000017	ASOCIACION FAMILIA PADRE FABRETO	113.67	795.70	1,705.07	3,410.15	11,343.92
CE-0000009	AUTOS DE ALQUILER S.A	225.29	1,577.06	3,379.42	6,758.84	23,704.11
CE-0000037	BANCO DE AMERICA CENTRAL (BAC)	0.00	0.00	0.00	0.00	4,199.45
CE-0000016	BANCO DE SANGRE	954.04	6,678.30	14,310.64	28,621.28	69,344.72
CE-0000034	BANPRO	9,845.19	68,916.32	147,677.82	295,355.64	661,760.63
CE-0000035	BDF	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CE-0000023	BRANDON RODRIGUEZ	480.70	3,364.87	7,210.44	14,420.88	84,456.49
CE-0000001	CASA PELLAS ESTELÍ	1,706.74	11,947.21	25,601.17	51,202.34	101,750.88
CE-0000015	CLUB SANTA LUCIA	120.59	844.16	1,808.91	3,617.83	9,342.54
CE-0000011	CORMETAL S.A	380.22	2,661.52	5,703.26	11,406.52	27,628.83
CE-0000036	CORTESIA	709.00	4,963.00	10,635.00	21,270.00	41,210.91
CE-0000033	CREDOMATIC (BAC)	72,213.91	505,497.35	1,083,208.61	2,166,417.21	4,327,334.33
CE-0000019	CRISTIAN LEOPOLDO MONTENEGRO CASTILLO	208.59	1,460.12	3,128.83	6,257.66	20,658.40

**ESTACIÓN DE SERVICIOS
LAS SEGOVIAS**

Creditos concedidos del 1/7/2019 al 31/7/2019

No. Comprobante	Fecha	Concepto	No. de Operaciones	Total Débitos
D-001	01/07/2019	-	14.00	27,944.29
D-002	01/07/2019	.	2.00	64,240.36
D-003	02/07/2019	.	4.00	97,545.88
D-004	02/07/2019		31.00	57,621.09
D-005	03/07/2019	2	5.00	48,762.24
D-006	03/07/2019	3	15.00	26,029.46
D-007	04/07/2019	4	26.00	44,483.13
D-008	04/07/2019	5	4.00	44,569.30
D-009	05/07/2019	6	17.00	20,754.90
D-010	05/07/2019	7	4.00	58,562.36
D-011	06/07/2019	8	21.00	49,744.18
D-012	06/07/2019	9	5.00	57,603.89
D-013	07/07/2019	10	14.00	61,196.34
D-014	07/07/2019	11	2.00	52,942.06
D-015	08/07/2019	12	4.00	38,096.82
D-016	08/07/2019	13	16.00	56,017.36
D-017	09/07/2019	14	5.00	119,699.47
D-018	09/07/2019	15	21.00	62,210.45
D-019	10/07/2019	16	15.00	16,416.88

**ESTACIÓN DE SERVICIOS
LAS SEGOVIAS**

Cancelaciones Realizadas del día 1/7/2019 al día 31/7/2019

No. Comprobante	Fecha	Concepto	No. de Operaciones	Total
C-001	02/07/2019	20	3.00	156,620.00
C-002	04/07/2019	21	4.00	44,821.98
C-003	05/07/2019	22	1.00	250,000.00
C-004	05/07/2019	23	2.00	22,460.39
C-005	06/07/2019	24	2.00	18,055.57
C-006	06/07/2019	25	1.00	848.31
C-007	08/07/2019	26	4.00	340,356.74
C-008	09/07/2019	27	3.00	96,124.22
C-009	10/07/2019	28	5.00	457,962.60
C-010	11/07/2019	29	3.00	98,684.18
C-011	13/07/2019		3.00	78,164.37
C-012	13/07/2019		1.00	4,306.23
C-013	17/07/2019		3.00	293,762.00
C-014	17/07/2019		2.00	25,821.79
C-015	18/07/2019		10.00	539,775.17
C-016	20/07/2019		2.00	14,407.19