



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**“ELABORACIÓN DEL MANUAL DE POLÍTICAS Y
PROCEDIMIENTOS DE COBRANZAS PARA LABORATORIO
FARMACÉUTICO LAMOSAN UBICADO EN LA CIUDAD DE
QUITO”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

AUTOR: EDGAR SANTIAGO YÁNEZ GUEVARA

DIRECTOR: ING. VÍCTOR GABRIEL ÁVALOS PEÑAFIEL

Ambato – Ecuador

2023

© 2023, Edgar Santiago Yáñez Guevara

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Edgar Santiago Yáñez Guevara, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 09 de agosto de 2023



Edgar Santiago Yáñez Guevara

C.I: 1804029658

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

El Tribunal del Trabajo de Titulación Certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, “**ELABORACIÓN DEL MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBRANZAS PARA LABORATORIO FARMACÉUTICO LAMOSAN UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO**”, realizado por el señor: **EDGAR SANTIAGO YÁNEZ GUEVARA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Dr. Roberto Fabián Sánchez Chávez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-08-09
Ing. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-08-09
Ing. Zonia del Rocío Chávez Hernández ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2023-08-09

DEDICATORIA

Dedico la presente tesis de grado a mis hijos Martín y Sophie, a mi esposa Lorena, a mi madre, mis hermanos y sobrina. A mi esposa quien en el transcurso de mi carrera ha depositado todo su apoyo, confiando siempre en mi capacidad y haciendo suyo mi sueño de ser un profesional. A mis hijos ya que ellos han sido mi soporte e inspiración para seguir adelante en cada reto que me he trazado en la vida. A mi madre por ser mi guía desde pequeño quien ha estado en todo momento a mi lado sufriendo mis malos momentos y alegrándose por los buenos y a mis hermanos y sobrina por ser parte fundamental en mi vida siempre apoyándome en todo momento, especialmente el presente que me ha permitido formarme profesionalmente para alegría de quienes amo y me aman.

Santiago

AGRADECIMIENTO

A mi Familia una vez más por estar a mi lado en cada momento de mi vida disfrutando de mis logros y levantándome en mis caídas. A la empresa donde trabajo Laboratorio Farmacéutico Lamosan por brindarme su apoyo con este proyecto a lo largo de este tiempo. A mi tribunal de tesis especialmente mi director de Tesis Ingeniero Víctor Ávalos y Miembro Ing. Zonia Chávez quien a lo largo de este tiempo me ha orientado brindando su conocimiento en el desarrollo de la investigación con gran profesionalismo.

Santiago

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.2. Formulación del problema.....	3
1.3. Sistematización del problema.....	3
1.4. Objetivos.....	3
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	3
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	4
1.5. Justificación.....	4
1.5.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.5.2. <i>Justificación metodológica</i>	4
1.5.3. <i>Justificación práctica</i>	4
1.6. Antecedentes de la investigación.....	5
1.7. Marco Teórico.....	6
1.7.1. <i>Manual</i>	6
1.7.2. <i>Procedimiento</i>	6
1.7.3. <i>Manual de procedimiento</i>	7
1.7.4. <i>Diagrama de flujo</i>	7
1.7.5. <i>Proceso de Venta</i>	8
1.7.6. <i>Crédito</i>	8
1.7.6.1. <i>Crédito comercial</i>	10
1.7.7. <i>Políticas de Crédito</i>	12
1.7.8. <i>Cobranza</i>	12
1.7.9. <i>Políticas de cobranza</i>	13
1.8. Marco Conceptual.....	13
1.9. Interrogantes de estudio.....	14

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	15
2.1.	Enfoque de investigación	15
2.2.	Nivel de investigación	15
2.3.	Diseño de investigación	16
2.4.	Tipo de estudio	16
2.5.	Población y muestra	17
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	18
2.7.	Análisis e interpretación de resultados	19
2.7.1.	<i>Análisis de la encuesta</i>	19
2.7.2.	<i>Análisis de entrevista</i>	29
2.8.	Comprobación de las Interrogantes de estudio – hipótesis (Contrastación o apoyo según los resultados estadísticos obtenidos)	30

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	34
3.2.	Marco de Resultados	35
3.3.	Discusión y Análisis de Resultados	38

CONCLUSIONES..... 39

RECOMENDACIONES..... 40

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1:	Clientes de Laboratorio Farmacéutico Lamosan.....	19
Tabla 2-2:	Formas de Compra	20
Tabla 2-3:	Método de Pago.....	21
Tabla 2-4:	Notificaciones de Vencimiento de Obligaciones.....	22
Tabla 2-5:	Número de días para cubrir obligaciones	23
Tabla 2-6:	Necesidad Actual de Ampliación de Montos de Crédito	24
Tabla 2-7:	Utilización de Opción de Ampliación de Crédito	25
Tabla 2-8:	Motivos de Retraso en Pagos	26
Tabla 2-9:	Conocimiento de Beneficios de Compras de Contado	27
Tabla 2-10:	Conocimiento de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza	28
Tabla 3-1:	Procedimientos de Ventas de Crédito	37

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1:	Clientes de Laboratorio Farmacéutico Lamosan	19
Ilustración 2-2:	Forma de compra.....	20
Ilustración 2-3:	Métodos de pagos.....	21
Ilustración 2-4:	Notificaciones.....	22
Ilustración 2-5:	Obligaciones de compras a crédito.....	23
Ilustración 2-6:	Monto de crédito.....	24
Ilustración 2-7:	Ampliación de crédito	25
Ilustración 2-8:	Motivo de retrasos de pagos	26
Ilustración 2-9:	Beneficios	27
Ilustración 2-10:	Conocimientos de las políticas	28
Ilustración 2-11:	Distribución «T» de Student.....	32
Ilustración 2-12:	Calculo de T	33
Ilustración 3-1:	Marco de Resultados	35

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** ENCUESTA DE NECESIDAD A CLIENTES
- ANEXO B:** ENTREVISTA DE NECESIDAD A DIRECTIVOS
- ANEXO C:** FORMULARIO DE CALIFICACIÓN DE CLIENTES
- ANEXO D:** ENTREVISTA DE SATISFACCIÓN A VISITADORES
- ANEXO E:** MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBRANZAS PARA LABORATORIO FARMACÉUTICO LAMOSAN UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO
- ANEXO F:** REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
- ANEXO G:** NOMBRAMIENTO DE REPRESENTANTE LEGAL

RESUMEN

La empresa “LAMOSAN” es un Laboratorio farmacéutico que no cuenta con un mecanismo que ayude a la recuperación de cartera, de igual manera carece de un manual de procedimientos de cobranza el cual afecta gravemente a su economía, por ello el objetivo del presente Trabajo de Titulación fue diseñar una “Elaboración del manual de políticas y procedimientos de cobranzas para laboratorio farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito”. La metodología utilizada fue una combinación entre métodos cualitativos y cuantitativos, mientras que los instrumentos fueron la guía de la entrevista, encuesta y la ficha de observación. De los resultados obtenidos se puede evidenciar que todos los clientes actuales requieren crédito para sus compras y que la empresa si brinda facilidades de pago, sin embargo, las políticas y procedimientos con las que se cuentan no permiten calificar y categorizar a los clientes de acuerdo a montos de compra e historial de pagos, de la misma manera se evidencia que si bien se cuenta con financiamiento de 15, 30 y 60 días de plazo se requiere establecer reglas para saber en casos aplicar una determinada alternativa. Como conclusión se indica que el área de ventas de Laboratorio Farmacéutico Lamosan cuenta con las condiciones adecuadas para mantener ventas a crédito a través de políticas y procedimientos que permitan garantizar la recaudación de cartera, lo cual se puede mejorar notablemente con la guía de un manual.

Palabra clave: <MANUAL DE POLÍTICAS>, <PROCEDIMIENTOS DE COBRANZAS>, <LABORATORIO FARMACÉUTICO>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <QUITO (CANTÓN)>.



17-08-2023

1675-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The company "LAMOSAN" is a pharmaceutical laboratory that does not have a mechanism to help the recovery of accounts receivable, likewise lacks a manual of collection procedures which seriously affects its economy, so the objective of this degree work was to design a "Development of the manual of policies and procedures for collections for pharmaceutical laboratory Lamosan located in the city of Quito". The methodology used was a combination of qualitative and quantitative methods, while the instruments were the interview guide, survey and observation sheet. From the results obtained, it can be seen that all current customers require credit for their purchases and that the company does provide payment facilities; however, the policies and procedures do not allow the company to qualify and categorize customers according to purchase amounts and payment history; likewise, it is evident that although financing is available for 15, 30 and 60-day terms, rules need to be established to know when to apply a particular alternative. As a conclusion it is indicated that the sales area of Laboratorio Farmacéutico Lamosan has the adequate conditions to maintain credit sales through policies and procedures that allow guaranteeing the collection of the portfolio, which can be improved notably with the guide of a manual.

Keyword: <POLICY MANUAL>, <COLLECTION PROCEDURES>, <PHARMACEUTICAL LABORATORY>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <QUITO (CANTON)>



LIC.VIVIANA YANEZ MSC C
0201571411

INTRODUCCIÓN

Laboratorio Farmacéutico Lamosan es una compañía que se dedica a la investigación, elaboración comercialización y distribución a nivel nacional e internacional de productos farmacéuticos destinados para el consumo humano.

Su matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Quito y cuenta con sucursales a nivel nacional en las ciudades de Guayaquil, Cuenca y Ambato y a nivel internacional en Colombia, Perú y Bolivia.

Laboratorio Farmacéutico Lamosan cuenta con un área comercial que se encuentra conformada por supervisores, coordinadores y visitadores. Los visitadores son quienes realizan las ventas de contado y a crédito y a su vez son los encargados de realizar la correspondiente recaudación de cartera. Se dividen en visitador OTC (Over the Counter) específico para trabajar en farmacias, visitador línea médica y visitador línea odontológica.

Conforme a los antecedentes citados, se sugiere elaborar un manual que cuente con políticas y procedimientos que permitan a los visitadores establecer reglas al momento de conceder crédito y a su vez respaldar el proceso en el departamento de contabilidad. Con esto se busca disminuir el riesgo de que se genere cartera vencida.

El primer capítulo consta del planteamiento, formulación y sistematización del problema, así como de objetivos generales, específicos, justificación y el marco de referencia teórico con los antecedentes de la investigación, marco teórico, marco conceptual, marco metodológico, y la fundamentación científica que permitirá respaldar el resultado de la hipótesis en base a la investigación.

El segundo capítulo contiene el marco metodológico con la finalidad de establecer la modalidad y tipo de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos que fueron utilizados en el transcurso de la investigación.

El tercer capítulo consta de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas, así como su discusión y análisis. Para ello fue fundamental el aporte de clientes, directivos y personal del área comercial, que servirá de base para la propuesta de elaboración del manual y puesta en práctica de las políticas y procedimientos en el proceso de cobranzas, mismos que servirán a Laboratorio Farmacéutico Lamosan para mejorar el proceso de cobranzas y toma de decisiones.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Planteamiento del Problema

A nivel mundial el mercado farmacéutico es muy importante, y la venta de medicinas se mantendrá vigente siempre, las farmacéuticas son uno de los sectores que más se maneja un volumen económico en el mundo, al llegar la Pandemia se demostró la importancia de las mismas buscando elaborar las vacunas que puedan salvar las vidas de las personas que se contagiaron con el virus COVID 19, los países a nivel mundial buscaron financiar con las farmacéuticas más importantes la compra de las vacunas, lo que generó un movimiento económico nunca antes visto a nivel global.

En América del Sur, por la economía reducida con relación a otros continentes era más complicado poder adquirir insumos o medicina de las farmacéuticas grandes, lo que genera problemas internos en los distintos países Sudamericanos.

Realizando un análisis del mercado farmacéutico en el país, se puede evidenciar que las empresas han recurrido a otorgar crédito en sus ventas, esto con la finalidad de ser más competitivos e incrementar su base de datos de clientes llegando a un mercado que no cuenta con los recursos para realizar compras de contado.

Otra situación que ha generado más flexibilidad en los otorgamientos de créditos es el hecho que por motivo de la pandemia muchos negocios tanto en farmacias como centros odontológicos se vieron obligados a cerrar y los que se mantuvieron abiertos necesitan facilidades de pago para poder reactivarse.

Ahora, si bien el rubro de cuentas por cobrar puede ayudar a las empresas a incrementar sus ventas, por otro lado, puede presentarse inconvenientes con el hecho de que se presenten retrasos en las fechas acordadas y en casos extremos la creación de cuentas por cobrar que sean incobrables, situación que puede generar inestabilidad en la empresa por la falta de flujo con el que se podía contar para el cumplimiento de gastos.

Laboratorio Farmacéutico Lamosan en el transcurso del año 2020 y 2021 registró un 25% de incumplimiento en las cuentas por cobrar, las mismas que revisando los registros se han igualado en sus pagos en un promedio de 60 días. Por otro lado, se registra un 5% de clientes que por cierre

de negocios por pandemia no se los pudo ubicar y no realizaron sus pagos, monto que fue enviado a pérdida.

Debido al porcentaje registrado en el incumplimiento de los pagos, se encuentra la necesidad de detectar el problema a fin de encontrar la solución, considerando que si se fijan plazos tope para los pagos es calculando el límite de espera para poder cumplir con las obligaciones que genera la empresa.

1.2. Formulación del problema

El problema planteado se basa en la siguiente pregunta:

¿La falta de un mecanismo para calificar a los clientes antes de extender un crédito complica el proceso de cobranzas afectando la liquidez de Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito?

1.3. Sistematización del problema

¿Qué políticas de crédito maneja actualmente Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito?

¿Las políticas y procedimientos de cobranzas que se maneja en Laboratorio Lamosan ubicado en la ciudad de Quito son eficaces?

¿Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito cuenta con un manual de políticas y procedimientos de cobranzas que permitan una adecuada calificación, aprobación y recuperación de crédito?

1.4. Objetivos

1.4.1. *Objetivo General*

Elaborar un manual de políticas y procedimientos de cobranzas para el Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito, basándonos en las necesidades urgentes del área financiera como el alto porcentaje de cartera vencida para poder mediante el mismo estabilizar la economía de la empresa.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Construir el mecanismo para créditos en ventas del Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito.
- Identificar el 25% de pérdida entre el 2020 y 2021
- Analizar los mecanismos de cobranzas que se manejan actualmente en Laboratorio Lamosan ubicado en la ciudad de Quito son eficaces.
- Diseñar un manual de políticas y procedimientos de cobranzas para laboratorio farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito.

1.5. *Justificación*

1.5.1. *Justificación teórica*

La presente investigación se realiza con la finalidad de crear un aporte al conocimiento que actualmente se cuenta con relación a los requerimientos que deben cumplir los clientes para acceder a créditos en Laboratorio Farmacéutico Lamosan, el propósito es contar con un manual que sirva al personal de ventas como instrumento de calificación, aprobación y recuperación de cartera.

Los resultados se presentarán como propuesta a incorporarse en el área comercial como conocimiento al proceso de crédito y cobranza, ya que quedaría demostrado que un manual de políticas y procedimientos minimizará retrasos en los cobros y la cartera irrecuperable.

1.5.2. *Justificación metodológica*

La puesta en marcha del proyecto que incorpora un manual de políticas y procedimientos en Laboratorio Farmacéutico Lamosan se investiga a través de métodos científicos, es decir a través de la ciencia, una vez verificada su validez y fiabilidad, puede ser aplicada a otras empresas que manejen financiamiento en sus departamentos de ventas.

1.5.3. *Justificación práctica*

Al presente en el área comercial de Laboratorio Lamosan existe la necesidad de disminuir el porcentaje existente de cartera vencida y cartera incobrable, debido a que estos valores representan inestabilidad económica para cubrir los gastos en que incurre la empresa para recuperarlos.

1.6. Antecedentes de la investigación

En el primer caso de estudio, según Vega, C (2018), debido a las inconsistencias que se presenta en el proceso de crédito y cobranzas de la empresa MAPLAST S.A. dedicada de la venta de cortinas, puertas y ventanas en PVC, se tiene como objetivo implementar un manual de políticas y procedimientos a fin de controlar los ingresos dedicados a la venta. El propósito está orientado a la implementación de un manual que entendible y de fácil acceso, que permita mejorar el funcionamiento de las actividades disminuyendo el riesgo de cartera y con el propósito fundamente de mejorar los ingresos de la empresa.

En un segundo estudio, según Ramírez Cha & Caudia L (2020), para determinar la carencia de políticas de créditos y cobranzas en el departamento de ventas de la empresa de servicio de Tecnología de Información, 2018 – 2019, y a fin de mejorar los procesos de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez de la empresa se realizó la presente investigación. La metodología de la investigación se basó en un diseño no experimental, transversal en un solo momento del tiempo y descriptivo con recolección de información detallada simple, en el cual se puede observar el contexto y como se da de forma natural para luego analizarlo, así como, se realizaron encuestas a los colaboradores que trabajan en el área de contabilidad, a fin de identificar el desconocimiento de políticas de créditos y cobranzas, e incluso la ausencia de lineamientos a seguir sobre la selección de la cartera de clientes que mantiene la empresa. La conclusión a la que llego esta investigación es que se ha encontrado que las políticas de créditos y cobranzas son una forma de mantener segura la liquidez de la empresa, estas políticas y procedimientos le dan criterio a los involucrados para evitar otorgar créditos que después se verán como incobrables, en casos de que el cliente no era apto para recibirlo. El éxito de las empresas está en el correcto manejo de sus áreas y si las empresas no comienzan por trabajar con personal calificado en cada área, esta no podrá desarrollarse correctamente a causa de los errores continuos que se verán reflejados en los resultados financieros. Los colaboradores además de un manual, necesitan ser parte de una auditoria, y tener capacitaciones constantes para evitar cometer errores que pueden afectar seriamente el sistema de flujo de caja.

En el tercer caso revisado, según Espinoza, A. (2020), el hecho de que la empresa en estudio ISCEA dedicada a venta de materiales de construcción, mantenga una buena rotación de sus productos en las ventas no ha sido suficiente para lograr una liquidez para cumplir con los despachos de los pedidos de clientes, situación que se genera porque no se mantiene una buena gestión de retorno de capital en el rubro de cartera vencida. Con los antecedentes expuestos se ha determinado que se generan problemas de liquidez y adicionalmente rentabilidad ya que se ha podido determinar que no se cuenta con los fondos suficientes para reponer el inventario de mercadería.

Se determinará una manera de utilizar la información contable desde una perspectiva mucho más dinámica, y especialmente útil a la hora de explorar las posibilidades de asegurar un financiamiento para las operaciones de la empresa, evitando así incumplimiento con los clientes y proveedores. Espinoza A. (2020).

1.7. Marco Teórico

1.7.1. Manual

Manual es un documento que proporciona información detallada sobre cómo utilizar o comprender un producto, sistema o proceso. Estos manuales suelen incluir descripciones detalladas, instrucciones paso a paso, ilustraciones y diagramas para ayudar a los usuarios a comprender y utilizar adecuadamente el objeto o sistema en cuestión, (Neyra, B. P. M. B., Ojeda, B. L. S. S., & Otero, M. R. C. O. 2021), los manuales también son importantes desde una perspectiva de seguridad. Pueden proporcionar información sobre cómo utilizar correctamente un producto para evitar lesiones o daños a la propiedad, y también pueden incluir información sobre la seguridad y la normativa relevante, es una herramienta valiosa que puede ayudar a los usuarios a comprender y utilizar adecuadamente un producto o sistema, y puede ser esencial para garantizar un uso seguro y satisfactorio.

1.7.2. Procedimiento

Un procedimiento es un conjunto de pasos o instrucciones que describen cómo realizar una tarea específica o lograr un objetivo determinado. Los procedimientos pueden ser utilizados en una amplia variedad de contextos, incluyendo el ámbito empresarial, la medicina, la tecnología y la manufactura, (Tenorio-Almache, J. L., Tovar-Arcos, G. R., & Almeida-Vásquez, O. I. 2019), proporcionan una guía clara y detallada para realizar una tarea de manera consistente y eficiente. Esto puede ayudar a reducir errores y mejorar la calidad del trabajo, ya que todas las personas involucradas siguen los mismos pasos. Además, los procedimientos también pueden ser útiles para asegurar la seguridad y cumplir con regulaciones y normativas relevantes, (Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Hernández-Nariño, A., & Comas Rodríguez, R. 2019).

En resumen, un procedimiento es una herramienta valiosa que puede ayudar a mejorar la eficiencia, la calidad y la seguridad en una amplia variedad de contextos. Al proporcionar una guía clara y detallada para realizar una tarea, los procedimientos pueden ayudar a reducir errores y mejorar los resultados.

1.7.3. Manual de procedimiento

Un manual de procedimiento y políticas es un documento que describe los procedimientos y las políticas necesarias para realizar una tarea o para la operación de una organización. Este tipo de manual es una combinación de un manual de procedimientos y un manual de políticas, y se utiliza para establecer las normas y los procedimientos necesarios para realizar una tarea de manera eficiente y efectiva, así como para garantizar la consistencia y la conformidad con los estándares y regulaciones relevantes, (Solano, K. G., Tierra, J. C., Orozco, A. D., & Vicuña, J. S. 2020).

El manual de procedimientos y políticas puede incluir una descripción detallada de cómo realizar una tarea, así como una guía sobre cómo cumplir con las políticas y regulaciones relevantes. Por ejemplo, puede incluir información sobre los procedimientos necesarios para llevar a cabo una auditoría interna, así como las políticas y regulaciones que deben seguirse durante el proceso, (Pérez Navarro, O., González Suárez, E., & Ley Chong, N. 2021), además, este tipo de manual es importante porque proporciona una guía clara y detallada para los empleados y otros stakeholders, lo que ayuda a garantizar una interpretación consistente y una implementación efectiva de los procedimientos y políticas. Esto también puede ayudar a reducir errores y mejorar la eficiencia, ya que todas las personas involucradas tienen una comprensión clara de lo que se espera de ellas, (Neyra, B. P. M. B., Ojeda, B. L. S. S., & Otero, M. R. C. O. 2021).

1.7.4. Diagrama de flujo

Un diagrama de flujo es una representación visual y gráfica de un proceso o sistema. Se utiliza para representar gráficamente los pasos secuenciales de un proceso y las decisiones que se deben tomar en cada paso. Los diagramas de flujo se componen de símbolos específicos que describen los diferentes elementos del proceso, como los procesos, las decisiones, los *inputs* y *outputs*, entre otros, (Zúñiga, F. A. 2019), (Zanfrillo, A. I. 2020), el objetivo principal de un diagrama de flujo es proporcionar una comprensión clara y visual del proceso o sistema, lo que ayuda a identificar problemas y oportunidades de mejora. Además, los diagramas de flujo son útiles para describir los procesos a otras personas que no están familiarizadas con ellos, lo que puede ser útil en situaciones en las que se necesita comunicar información sobre un proceso complejo o difícil de comprender, (Torres, I. 2020).

Los diagramas de flujo también son útiles para identificar las interdependencias entre los diferentes elementos del proceso, lo que puede ayudar a optimizar y mejorar la eficiencia del proceso. Además, los diagramas de flujo pueden ser utilizados para crear procedimientos

detallados y documentados, lo que puede ayudar a garantizar la consistencia y la calidad en la realización de una tarea, (Pacheco, J. 2019).

1.7.5. *Proceso de Venta*

Indacochea, Alejandro (2021), en su artículo El Proceso de Compra Venta de Empresas destaca el proceso de venta de una empresa como algo especializado, que requiere de un trabajo profesional a través de estrategias de venta planificadas que permitan mejorar las condiciones, las ventas solo toman como referencia los datos contables, sin embargo, se vende en base a lo que se puede hacer a futuro.

Las etapas de desarrollo que existen en el ciclo de vida de una empresa son tres: Prematuro cuando es demasiado temprano para iniciar el proceso de venta en la que la empresa está desarrollando nuevos productos y procesos por lo que su desempeño futuro es incierto; Óptimo cuando es el momento adecuado para realizar la venta debido a que hay una buena data histórica que sustenta el actual crecimiento y buenas expectativas para el crecimiento potencial a futuro y Demasiado Tarde cuando no hay mayores expectativas de mejorar sus flujos actuales ya que el comprador no tendría mayor atractivo o interés para adquirir una empresa cuyo potencial de crecimiento ha sido desarrollado.

El momento óptimo para proceder a la venta no puede ser determinado con certeza, sin embargo, hay que tener en cuenta lo siguiente: el precio final a pagar depende del poder de negociación del vendedor con respecto al comprador, el ciclo de vida del negocio y la situación personal y financiera de sus dueños, las condiciones de la economía y del sector en el cual opera la empresa y el desempeño histórico y las perspectivas de desarrollo a futuro de las empresas.

Lo relevante es el valor de la empresa para el potencial comprador, lo cual incluye los beneficios que el comprador y que involucra un manejo estratégico del proceso de negociación.

1.7.6. *Crédito*

Uno de los puntos que se tratan en esta investigación es el manejo de crédito por parte de la empresa razón por la cual se parte de un concepto del término, para la REA un crédito es: “Cantidad de dinero u otro medio de pago que una persona o entidad, especialmente bancaria, presta a otra bajo determinadas condiciones de devolución” (Real Academia de la Lengua, 2021), este concepto de crédito se ha convertido en una salida aplicable para que se puedan generar ventas en todos los sectores productivos, los pequeños negocios para atraer a sus clientes presentan varias

fórmulas para que sus clientes accedan a créditos dentro de plazos de pagos y condiciones de acceso a los mismo, sin embargo como ya se ha dicho no siempre son una alternativa positiva pues al no tener un sistema o políticas de calificación de sus clientes a los cuales se les otorga una forma de crédito, se convierten en deudas incobrables que en muchos casos pueden desestabilizar la solvencia del negocio (Canto-Cuevas, F. J., Palacín-Sánchez, M. J., & Di Pietro, F., 2016).

Las empresas con la finalidad de incrementar sus ingresos suelen recurrir al proceso de ventas a crédito, lo cual constituye un financiamiento que se suele otorgar a los clientes por la compra de un producto, esto generalmente después de que el mismo haya generado una buena imagen en el historial de sus compras, una vez que se ha podido estudiar el comportamiento del cliente, también se puede establecer un vínculo que permita indagar situaciones como capacidad de pago en base a ingresos y gastos, valores de activos que posee, cuáles son sus ingresos mensuales, entre otros.

En su más amplia acepción económica, crédito es un acto de confianza por el cual una persona transfiere a favor de otra algo que le pertenece —dinero o documentos que lo representan, bienes, activos, efectos comerciales, servicios— a cambio de una promesa de pago o devolución posterior. La contraprestación crediticia cubre, además del valor de lo principal, dos elementos accesorios: el tiempo y el riesgo. El tiempo es el gravamen que sufre quien se despoja de algo suyo y deja de beneficiarse temporalmente de su utilidad —lucro cesante— y el riesgo comprende la eventualidad del retardo o incumplimiento en el pago de lo debido. Borja, R (2018).

Para otorgar crédito en los productos siempre será importante seguir políticas y procedimientos que permitan establecer las reglas a seguir al momento de calificar al cliente, a fin de que la probabilidad de recuperar la inversión del producto sea mayor, por otro lado, evitar que el tiempo de retorno del capital se retrase más de lo planificado, ya al representar un flujo de dinero que deja de circular, no permite que el dinero rote en la adquisición de nueva mercadería e incluso puede llegar a generar iliquidez en las operaciones de la empresa.

En Laboratorio Farmacéutico Lamosan son los visitadores médicos quienes realizan las ventas a crédito, y son los mismos los que se encargan de recaudar los valores pendientes de las facturas a su cargo. Este proceso debe notificarse al departamento de contabilidad ya que desde aquí se contabiliza los días en que se encuentra un crédito y se notifica a los asesores.

Los plazos otorgados dependerán de la categoría asignada al cliente, para clientes en general como odontólogos y médicos se les otorga 60 días, para distribuidores y farmacias grandes al ser mayor el capital de riesgo se otorga plazos a 45 días a menos que en la negociación se llegue a un acuerdo de 60 días.

A este tipo de crédito aplicado por empresas a sus clientes se le conoce como crédito comercial (Rodríguez, O. R., 2008).

1.7.6.1. *Crédito comercial*

El crédito comercial es un factor que permite dinamizar el comercio, según (Canto-Cuevas, F. J., Palacín-Sánchez, M. J., & Di Pietro, F., 2016), las empresas suelen analizar el tamaño de la empresa que solicita el crédito, esto debido a que empresas más grandes pueden ser más solventes pues su flujo de dinero es mayor, así como sus fuentes de financiamiento para mantener sus operaciones, mientras que empresas pequeñas son más sensibles a mantener su flujo de dinero, en contra posición a esto son las empresas pequeñas las que necesitan con mayor frecuencia de créditos comerciales para poder proveerse de los insumos necesarios para su giro del negocio. Otro actor que se menciona en el estudio es la edad, este punto se refiere al tiempo de vida de la empresa de igual manera empresas más jóvenes tienen menor probabilidad de crédito comercial, pero son las que más necesitan.

El punto a resolver y que no se pone en práctica es cómo o qué se debe hacer para otorgar un crédito, para esto Ortiz-Ayala menciona que los puntos a evaluarse deberían ser:

- Estudiar el entorno

Dependiendo del tipo de negocios tanto del ofertante como del cliente se debe entender que factores afectan o favorecen al flujo de dinero, pues en algunos casos hay estaciones del año en los que se puede presentar menos flujo de dinero o por lo contrario estaciones de mayor abundancia, así como que tan estable es el sector en el que se desenvuelve el cliente.

- Entender el negocio del cliente

Comprender cuál sería el modelo de negocio del cliente, comprender cuál es el flujo de dinero del cliente, esto permite como podría plantearse la periodicidad de pagos y comprender el riesgo de que se convierta en una cuneta incobrable.

- Evaluar estados financieros

El poder entender un estado financiero de un cliente permite tener de manera clara una fotografía del estado de la empresa y como ella está en relación con sus activos, pasivos ingresos y egresos, permite entonces tener una foto de la salud financiera del cliente.

- Analizar de indicadores

En este punto se propone que se pueda analizar indicadores financieros que puedan aclarar el panorama del estado y capacidad de pago del cliente y cómo se presentaría la situación del mismo en el futuro.

- Capacidad de pago

Para este punto el autor propone que se pueda tener y analizar un flujo de caja proyectado del cliente, con esto se puede en conjunto con la información anterior saber cómo podría responder el sujeto al crédito comercial en el futuro.

- Historial crediticio

Un historial crediticio que se pueda obtener de alguna fuente válida permitirá conocer si el cliente ha tenido algún inconveniente y que tan grave ha sido al adquirir responsabilidad de crédito y que no las haya podido cumplir o por el contrario confirmar que es un cliente muy responsable con sus obligaciones crediticias.

- Tomar garantías

Por último, el autor sugiere que se tome como parte de garantía alguna estrategia que permita mantener esa seguridad adicional al momento que por cualquier razón el cliente no pueda cumplir con su obligación adquirida.

Por otro lado, el sitio corporativo (Data crédito, 2022) propone las cinco C para otorgar un crédito, estas son:

- Carácter

Se refiere a un historial crediticio que debe presentar el solicitante.

- Capacidad

Se refiere a la disposición del cliente para pagar una obligación, mediante las operaciones históricas y la capacidad general del flujo de su efectivo

- Capital

En este punto sugiere que se mida la capacidad financiera del cliente midiéndolo mediante ciclo económico, recursos de deuda, capital y rentabilidad

- Colateral

Se refiere a la cantidad de activos que se pueden poner como garantía del crédito

- Condiciones

Definir términos de pago que estén creados en base a la situación actual de la empresa.

Finalmente se sugiere que se definan términos y condiciones bajo las cuales se entrega un crédito, y plantear entre los puntos políticas que cada empresa las modele y gestione según sus condiciones, su sector la situación y contexto, así como incentivos para que los clientes se motiven a pagar sus deudas adquiridas con la empresa, como descuentos de pronto pago.

1.7.7. Políticas de Crédito

Para continuar con este trabajo se debe entonces definir conceptualizaciones como la que propone Renee O'Farrell sobre manual de políticas que es un documento que contenga reglas que definen un límite de lo que se puede y no hacer, estas reglas deben cumplirse y aplicarse en todos los puntos en los que se efectúan las actividades de la empresa (O'Farrell, 2022).

1.7.8. Cobranza

Una vez realizada una venta a crédito el siguiente paso es realizar el proceso de seguimiento hasta culminar con la cobranza, esto independientemente de la forma que se opte por parte del cliente para el pago, por supuesto en base a las políticas establecidas por la empresa proveedora.

“Una empresa que no convierte en efectivo sus cuentas por cobrar se queda sin los recursos suficientes para el correcto funcionamiento de sus ciclos operativos de producción y venta, lo cual puede, por una parte, conducirla hacia la escasez de recursos y detener sus ciclos operativos, y por la otra, a multiplicar los clientes deudores”. (Morales, 2014).

Cobranza se podría conceptualizar como toda aquella acción que busca cobrar valores adeudados de esta forma se intenta convertir perdidas en ingresos, (Morales Castro & Morales Castro, 2014), (Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza 2008).

En el caso de Laboratorio Farmacéutico Lamosan como solo la primera compra por parte de los clientes es de contado, se debe tener mucho cuidado ya que estaríamos ante una situación en la que todos los clientes cuentan con crédito a partir de la segunda compra, es por esto que el manual de políticas y procedimientos de cobranzas servirá de apoyo al visitador quien es la persona cuya función es realizar el seguimiento de la cobranza de las cuentas por cobrar, por lo que es indispensable realizar un estudio del perfil de los clientes a fin de determinar plazos y montos.

Para realizar un proceso de cobranzas algunos autores sugieren se tenga un proceso establecido en fases, en este estudio se toma como referencia lo propuesto según Morales (2014), y (Antonio & Arturo, 2014, pág. 146):

Prevención. – En la primera fase se trata de que la empresa ejecute actividades que eviten la mora o incumplimiento de los pagos, y adicionalmente se establece elementos a seguir en caso de presentarse incremento de cartera vencida.

Cobranza. – En la segunda fase se debe establecer las acciones que sirvan de base para recaudar cuentas vencidas en instancias tempranas en el caso de que la empresa tenga planificado seguir las relaciones con el cliente.

Recuperación. - En la tercera fase las acciones están dirigidas a la recuperación de cartera vencida con bastante tiempo y que lo más probable es terminar las relaciones con el cliente por considerar poco probable la recuperación de la deuda.

Extinción. – En la cuarta fase las cuentas por cobrar saldadas son registradas contablemente.

1.7.9. Políticas de cobranza

Al hablar de cobranzas y crédito una empresa debe tener escritas las políticas de cobranzas, una política de cobranza es el conjunto de procedimiento y formas a utilizarse para recuperar valores adeudados por los clientes todas ellas están orientadas a salvaguardar la eficiencia económica de la empresa no la del cliente que solicita un crédito.

1.8. Marco Conceptual

En Ecuador, específicamente en la ciudad de Quito la comercialización de productos se ha convertido en un pilar importante en la economía de los ciudadanos, los mismos que han emprendido en varios proyectos a fin de fortalecer su forma de vivir.

Si nos enfocamos en los productos farmacéuticos encontramos varias importantes empresas, entre ellas Laboratorio Farmacéutico Lamosan que no solo ha logrado incursionar en el ámbito local, sino que se ha expandido hacia varios países de la región como Colombia, Perú y Bolivia.

A fin de lograr sus objetivos las casas comerciales han enfocado sus esfuerzos en fortalecer sus departamentos de ventas, al depender completamente de sus clientes y su comportamiento al adquirir sus productos. Una de las estrategias para incrementar la rentabilidad indiscutiblemente es la venta de los productos a crédito, para lo cual es fundamental establecer las políticas y procedimientos para orientar al personal de crédito en las acciones a tomar durante la calificación de clientes para ventas a crédito, a fin de no incurrir en mora y más aún en la generación de cartera vencida que genere iliquidez a la empresa.

En Laboratorio Farmacéutico Lamosan las reglas para las ventas están establecidas, sin embargo, es necesario plasmarlo en un manual que guíe al personal a tomar decisiones al momento de otorgar crédito a un cliente.

Las políticas de ventas se basan en la calificación de clientes potenciales a los cuales se debe tratar de incorporar a la base de datos de la empresa, estos deberán cumplir ciertos parámetros ya que todos accederán a crédito después de la primera compra, la misma que siempre será de contado. Es decir, los clientes son calificados para formar parte de la empresa desde el inicio de sus relaciones comerciales, por lo que el visitador que es quien maneja los pedidos deberá solicitar documentación como formulario de ingreso y referencias para conocer la solvencia y credibilidad del cliente.

Después de la primera venta de contado, las siguientes compras accederán a un crédito de 15, 30, 45 y 60 días plazo, dependiendo de la calificación como es farmacias hasta 60 días plazo, consultorios médicos hasta 60 días plazo y distribuidores máximo 45 días plazo con ciertas excepciones de negociación en casos especiales.

1.9. Interrogantes de estudio

La hipótesis general señala que el estudio técnico identificará las oportunidades de mejora en el proceso de recaudación de cuentas por cobrar de los clientes del Laboratorio Farmacéutico Lamosan.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

El presente estudio se desarrolló con un enfoque mixto a través de una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos, este enfoque permite a los investigadores recoger y analizar datos tanto a nivel numérico y estadístico como a nivel descriptivo y subjetivo, proporcionando una comprensión más completa del tema de estudio. Es especialmente útil cuando se busca una comprensión profunda y equilibrada de los fenómenos complejos, (Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. 2020). Se utilizó información obtenida a través de entrevistas de fuentes autorizadas de la empresa, las cuales estuvieron respaldadas de archivos que reposan en las instalaciones de Laboratorio Farmacéutico Lamosan oficiales. Por otro lado, se realizó encuestas a los clientes actuales de la empresa a fin de determinar la necesidad de obtener créditos en las ventas, así como el nivel de conocimiento de las políticas y procedimientos de cobranza tanto por parte del personal como por parte de los usuarios que conforman la base de clientes.

2.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación utilizado en la presente investigación es exploratorio y descriptivo, la investigación exploratoria y descriptiva son dos tipos diferentes de investigación cualitativa que se utilizan para entender y describir un fenómeno o situación con su uso se busca diseñar un manual que no se encuentra implementado en Laboratorio Farmacéutico Lamosan, a través de un conocimiento previo de la realidad de la empresa y sus necesidades, para que este pueda describir con claridad las políticas y procedimientos en el proceso de cobranzas, de tal forma que sirva de herramienta útil y apoyo para los clientes, visitantes y personal involucrado en el proceso.

La investigación exploratoria es un tipo de investigación cualitativa que se utiliza para obtener una comprensión inicial y general de un fenómeno o situación. Esta investigación se lleva a cabo cuando se tienen pocos o ningún conocimiento previo sobre el tema de estudio y se utiliza para formular preguntas de investigación y establecer una dirección para futuras investigaciones, La investigación descriptiva, por otro lado, se utiliza para describir y entender detalladamente un fenómeno o situación. Se centra en la recopilación y análisis de datos para obtener una descripción detallada y precisa del fenómeno o situación de estudio. La investigación descriptiva puede ser útil para describir y entender una variedad de fenómenos, desde patrones demográficos hasta comportamientos humanos, (Alban, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. 2020).

2.3. Diseño de investigación

Uno de los diseños de investigación utilizados en el presente trabajo es el observacional, mismo que se lo ha realizado a través de encuestas a clientes actuales, con la información recopilada se trata de identificar el grado de conocimiento que los clientes mantienen sobre de las políticas y procedimientos que Laboratorio Lamosan sigue en el proceso de cobranzas, adicionalmente se trata de analizar que mejoras se pueden aplicar a fin de conservar la satisfacción del cliente mientras se reduce el riesgo de generar cartera vencida.

El diseño de investigación observacional es un tipo de diseño de investigación en el que los investigadores observan y recopilan datos sobre los comportamientos y características de los participantes sin intervenir o manipular de alguna manera las variables de estudio. Este tipo de diseño se utiliza para estudiar los fenómenos tal como ocurren en la vida real y para obtener una comprensión detallada y precisa de los comportamientos y características de los participantes, hay dos tipos principales de diseño de investigación observacional: el diseño longitudinal y el diseño transversal. El diseño longitudinal se utiliza para estudiar los cambios en el tiempo en los comportamientos y características de los participantes, mientras que el diseño transversal se utiliza para obtener una muestra representativa de los participantes en un momento específico, (Galarza, C. A. R. 2020).

Por otro lado, el diseño cualitativo a través de encuestas a directivos y personal de ventas, permite recopilar información relevante sobre la solvencia económica de la empresa para solventar ventas a crédito y para determinar el tiempo máximo que podría mantenerse sin crear inestabilidad en los gastos de la empresa. La información recopilada se respaldada por la documentación archivada en las instalaciones de Laboratorio Farmacéutico Lamosan y su departamento contable.

2.4. Tipo de estudio

De acuerdo al nivel de conocimiento al cual se desea llegar, como es la observación y descripción se utilizó estudios de exploratorio y descriptivo, a fin de obtener la formulación de un problema para posibilitar el desarrollo de la hipótesis, se recopiló información proporcionada por personal involucrado en el proceso de ventas y contabilidad quienes a través de su experiencia colaboraron para documentar el proceso. Este tipo de estudio se complementa con el estudio descriptivo a fin de delimitar las actividades que conforman el proceso de cobranza, estableciendo las políticas y procedimientos de cobranzas en el departamento de contabilidad.

2.5. Población y muestra

Para la población y muestra se aplicó encuestas a los clientes que cuentan con crédito directo y que se encuentran domiciliados en la ciudad de Quito, adicionalmente se realizó entrevistas a directivos y personal del área comercial por considerarse que son quienes conocen el proceso que actualmente se maneja en cuanto a créditos directos y pueden aportar para mejorarlo en base a las falencias actuales.

Para la entrevista se tomó en cuenta a 3 directivos y 2 asesores de ventas que son las personas encargadas del proceso de recuperación de cartera de las ventas a crédito.

Para las encuestas se tomó como base una población de 110 clientes actuales cuyos negocios se encuentran domiciliados en la ciudad de Quito y que por su trayectoria se les ha otorgado crédito en sus compras se aplicó la fórmula para la muestra obteniendo el siguiente resultado.

$$\begin{aligned}n &= \frac{Z^2 \times Npq}{e^2(N-1) + Z^2pq} \\n &= \frac{1.645^2 \times 110 \times 0.8 \times 0.2}{0.06^2(110-1) + 1.645^2 \times 0.8 \times 0.2} \\n &= \frac{47.62604}{0.3924 + 0.432964} \\n &= \frac{47.62604}{0.825364} \\n &= 57.7\end{aligned}$$

n = Tamaño de la muestra, número de unidades a determinarse.

N = Población: 110

$N-1$ = Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades

e = Límite aceptable de error 6%

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Valor constante que si se lo toma en relación al 90% equivale a 1,645

Para el cálculo de p y q , se aplicó la técnica probabilística del muestreo proporcional, tomando en cuenta que no se conoce la probabilidad de ocurrencia (p) y no ocurrencia del evento (q), y a fin de asignar un valor pequeño y manejable para valores a p y q , se realizó un pequeño estudio de campo, el mismo en el que se realizó una selección no aleatoria de 10 clientes actuales, con el propósito de identificar la posible tendencia de respuesta, respecto de la ocurrencia o no de compra a crédito en Laboratorio Farmacéutico Lamosan.

$p = 0,8$ y $q = 0,2$

El cálculo genera un valor de 57 encuestas a aplicarse.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos de investigación

El método de investigación a utilizar es un enfoque mixto, ya que basa su estudio en la investigación cualitativa al obtener la percepción de personal de Laboratorios Lamosan en procesos actuales, así como la investigación cuantitativa al analizar los resultados de encuestas a clientes quienes desempeñan un papel fundamental en la puesta en marcha del proyecto.

2.6.2. Técnicas de Investigación

Una de las técnicas utilizadas la conforma la observación del proceso actual de ventas a crédito y su posterior proceso de cobranzas, adicionalmente se realizó encuestas a clientes actuales para determinar su necesidad de obtener créditos en sus compras y su nivel de conocimiento de cómo acceder a un crédito en Laboratorio Farmacéutico Lamosan.

Adicionalmente, la presente investigación utilizó la entrevista, ya que resulta indispensable conocer de la fuente, es decir del personal de ventas y contabilidad como es el procedimiento de venta, crédito y cobranzas, y a través de su experiencia conocer cuáles son los inconvenientes que se presentan actualmente al realizar una venta a crédito y fundamentalmente en el proceso de recuperación de cartera.

2.6.3. Instrumentos de Investigación

Los instrumentos que se utilizaron para llevar a cabo el estudio están constituidos por libreta de apuntes, fichas de registro, grabaciones para entrevistas, videos y fotografías, los mismos que sirvieron como apoyo para poder contar con un respaldo de la investigación.

2.7. Análisis e interpretación de resultados

2.7.1. Análisis de la encuesta

1. ¿Qué tiempo usted es cliente de Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito?

Tabla 2-1: Clientes de Laboratorio Farmacéutico Lamosan

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	22	38,6%
1 a 2 años	21	36,8%
Más de dos años	14	24,6%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Yánez, S. 2022.

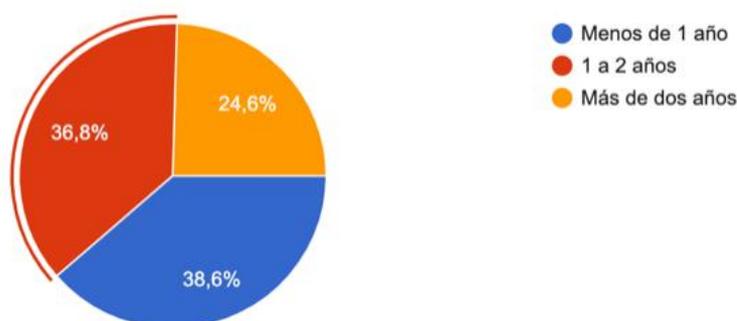


Ilustración 2-1: Clientes de Laboratorio Farmacéutico Lamosan

Realizado por: Yánez, S. 2022.

Análisis e interpretación

De los 57 encuestados las repuestas se ubican como que puede observar en el gráfico de forma equilibrada entre las opciones esto se puede interpretar de la siguiente manera: La empresa se ha ubicado bien entre nuevos clientes que han ido confiando en el laboratorio, pues el 38,6% son clientes que llevan menos de un año trabajando con el laboratorio, los clientes que se encuentran en un rango de 1 a 2 años son el 36,8%, los clientes que llevan más de dos años son el 24,6%, esto permite entender que las respuestas a las siguientes interrogantes permitirán tener un panorama amplio de cómo ven los créditos por distintos clientes en base a su tiempo de permanencia en compañía de la farmacéutica.

2. ¿Cuál es la forma de compra que usted normalmente utiliza?

Tabla 2-2: Formas de Compra

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Crédito	44	76,8%
Contado	13	23,2%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

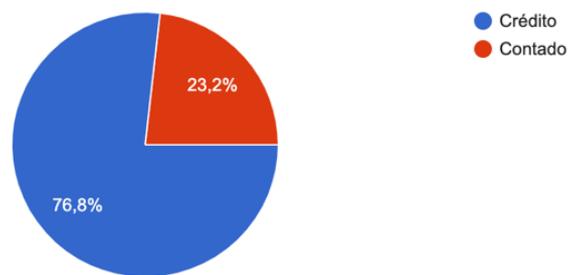


Ilustración 2-2: Forma de compra

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Análisis e interpretación

De los 57 encuestados un porcentaje de 76,8% hace su compra a crédito, esto muestra que al ser un porcentaje alto de clientes el que accede a un crédito, la probabilidad de que se conviertan algunas de esas deudas en cuentas difíciles de cobrar o incobrables es alta, por esta razón se es importante este trabajo investigativo.

3. ¿Cuáles son los métodos que usted suele utilizar para sus pagos?

Tabla 2-3: Método de Pago

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Transferencia bancaria	30	52,6%
Cheque al día	9	15,8%
Efectivo	15	26,3%
Tarjeta de crédito	3	5,3%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

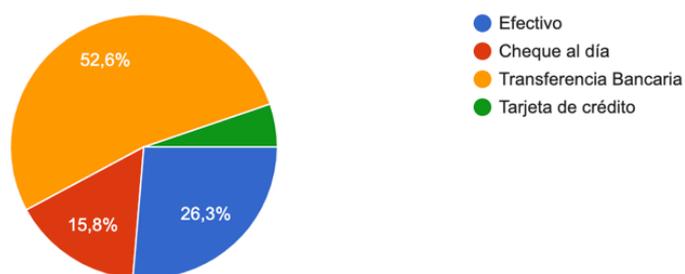


Ilustración 2-3: Métodos de pagos

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Análisis e interpretación

Como se puede observar los métodos más usados para el proceso de pago son transferencia bancaria con un 52,6% y pagos en efectivo con un 26,3%, de tal manera que estos canales de recaudación de dinero son los que deben estar fortalecidos, sin embargo, el medio de pago por cheque tiene un 15,8% por lo cual al ser un documento que podría convertirse en una deuda por cuestiones de fondos fechas de cobros debe tenerse en cuenta también.

4. ¿Le gustaría recibir notificaciones de próximo vencimiento de sus obligaciones de compras a crédito?

Tabla 2-4: Notificaciones de Vencimiento de Obligaciones

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	71,9%
No	16	28,1%

Fuente: Encuesta: 2022.

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

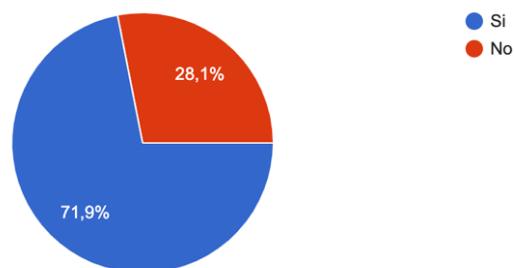


Ilustración 2-4: Notificaciones

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Análisis e interpretación

Cómo se puede observar un 71,9% de los encuestados está de acuerdo y considera que le puede ser de ayuda para mantenerse al día en sus obligaciones con el laboratorio, un sistema de notificación temprana.

5. ¿Cuántos días necesita usted para cubrir sus obligaciones de compras a crédito?

Tabla 2-5: Número de días para cubrir obligaciones

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
15 días	15	26,3%
30 días	21	36,8%
45 días	13	22,8%
60 días	8	14%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

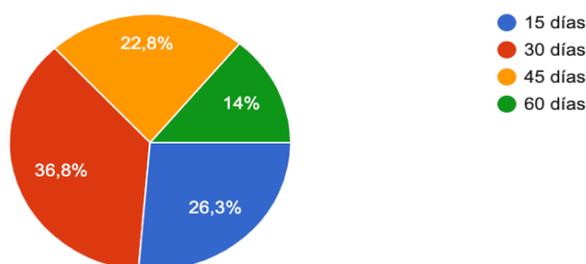


Ilustración 2-5: Obligaciones de compras a crédito

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Análisis e interpretación

En esta pregunta se pueden observar que los plazos que mayor porcentaje de respuestas obtienen son 15 días con 26,3%, y 30 días con un 36,8%, esto es debido a que son los plazos que comúnmente se manejan por la rotación de medicinas, los plazos mayores no son de los más respondidos porque en esto se convertiría en una deuda que se acumularía con el siguiente pedido.

Esta pregunta aporta con el plazo máximo que los clientes prefieren versus el que la empresa puede extender, para que se pueda llegar a un punto cómodo para ambas partes.

6. ¿Necesita ampliar el monto de crédito que le asignaron en la empresa?

Tabla 2-6: Necesidad Actual de Ampliación de Montos de Crédito

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	73,7%
No	15	26,3%

Fuente. Encuesta, 2022.

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

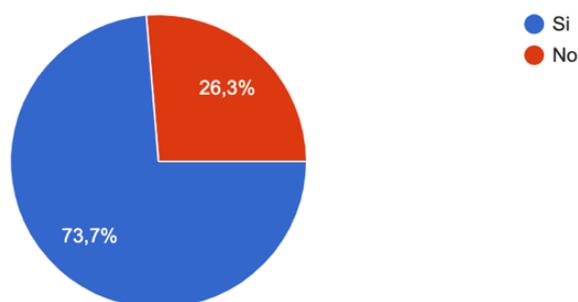


Ilustración 2-6: Monto de crédito

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Análisis e interpretación

En esta pregunta se puede observar que la mayoría de encuestados necesita como es natural en muchos casos el incremento del monto de crédito, un 73,7%, esto también se puede deber a la situación de salud que afronta en mundo con el Covid 19, en la cual se requiere de más medicinas, lo que incrementa los volúmenes de venta.

7. ¿Se ha visto en la necesidad de solicitar ampliación de días para su crédito recibido?

Tabla 2-7: Utilización de Opción de Ampliación de Crédito

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	45	78,9%
No	12	21,1%

Fuente. Encuesta, 2022.

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

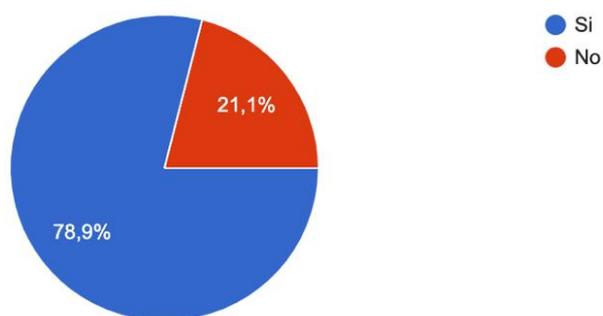


Ilustración 2-7: Ampliación de crédito

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Análisis e interpretación

En esta pregunta se puede observar que la mayoría de encuestados necesita una ampliación de tiempo para poder cubrir sus deudas de crédito con el Laboratorio, un 78,9%, este fenómeno se puede observar en incremento debido a la situación de salud que afronta en mundo con el Covid 19, en la cual se requiere de más medicinas, lo que incrementa los volúmenes de venta de deuda y en algunos casos el no poder pagar a tiempo la cuota.

8. En caso de retraso en sus pagos. ¿Cuál fue el motivo?

Tabla 2-8: Motivos de Retraso en Pagos

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Baja en las ventas por pandemia	28	49 %
Corto tiempo en la asignación de plazo a su crédito	13	22,4 %
Problemas económicos	16	28,6 %

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

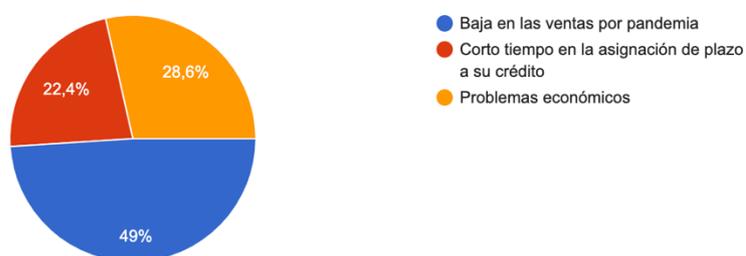


Ilustración 2-8: Motivo de retrasos de pagos

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Análisis e interpretación

En esta pregunta cómo se observa la opción con mayor selección es Baja en las ventas por pandemia, con un 49%, esto ratifica lo descrito en las preguntas anteriores, pues si bien hay rotación de medicamentos, estos son específicos relacionados con el tema covid 19, mientras que otros medicamentos se mueven más lento haciendo que se tenga un flujo de dinero estable, la segunda opción más seleccionada es problemas económicos con un 28,6%, lo que muestra que la economía está golpeada por la situación mundial y se requiere minimizar el impacto económico del laboratorio al trabajar con crédito.

9. ¿Tiene usted conocimiento de los beneficios de comprar al contado?

Tabla 2-9: Conocimiento de Beneficios de Compras de Contado

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	61,4%
No	22	38,6%

Fuente. Encuesta, 2022.

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

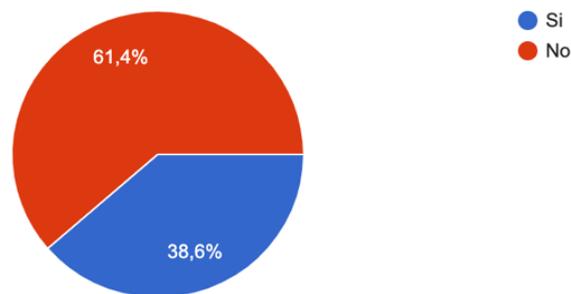


Ilustración 2-9: Beneficios

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Análisis e interpretación

La mayoría de encuestados un 61,4% no conoce los beneficios de pagar al contado la medicina esto se puede deber a que no siempre o son muy pocos como se veía en la pregunta 2 compra al contado, tal solo un 38,6% conoce de los beneficios que podría acceder con una compra de contado.

10. ¿Tiene usted conocimiento de las políticas y procedimientos de crédito y cobranza que ofrece Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito?

Tabla 2-10: Conocimiento de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	55	96,4%
No	2	3,6%

Fuente: Encuesta, 2022.

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

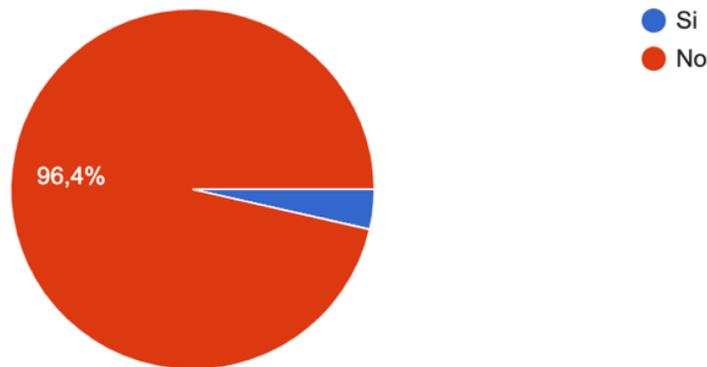


Ilustración 2-10: Conocimientos de las políticas

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Análisis e interpretación

En este punto si casi la mayoría responde que no conoce de un sistema de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas esto es porque no se cuenta en el laboratorio con este sistema, y porque cada vendedor trata de ajustarse a las necesidades de los clientes dependiendo de ciertos lineamientos que el laboratorio tiene, esta es una de las razones que motivan y justifican esta investigación.

2.7.2. Análisis de entrevista

1. ¿Cuál es el mecanismo para créditos en ventas del Laboratorio Farmacéutico Lamosan?

El visitador, va al cliente y oferta los productos una vez que se llega al acuerdo de compra se fija la forma de pago en caso de ser a crédito él recolecta información del cliente, con la cual si es la primera vez genera un perfil de confianza para poder extender el crédito, en este punto no se tiene un procedimiento uniforme, con lo cual el visitador pide y organiza la información según él lo vea conveniente, esa no uniformidad en el proceso en ocasiones trae problemas para el laboratorio porque puede incrementar la cartera por cobrar.

2. ¿Cuáles son los mecanismos de cobranzas que se manejan actualmente en Laboratorio Lamosan?

En este punto el visitador llega a un acuerdo de pago con el cliente y conforme se haya registrado el plazo, él se encarga de realizar el respectivo cobro, al no tener la información estandarizada en ocasiones este proceso de cobranza no es fácil es lento y poco eficiente para el bienestar financiero del laboratorio.

3. ¿Cuáles son políticas y procedimientos de cobranzas que utiliza laboratorio farmacéutico Lamosan?

En este punto se expresa que no hay una política definida ni estándar para poder hacer este proceso, es por esto que se manifiesta que el diseñar políticas es importante debido al incremento de clientes con los que se maneja la empresa

4. ¿Cuáles son políticas de créditos que se usan en Laboratorio Farmacéutico Lamosan?

Cómo se menciona el punto anterior no se cuenta tampoco con políticas de crédito se hacen ciertos esfuerzos por mantener una pequeña guía, pero es necesario generar una política que se aplique en todos los casos.

En conclusión luego de la entrevista se puede decir que si bien hay un lineamiento para créditos y luego para un procedimiento de cobranzas, no son eficientes ahora pues la empresa ha crecido y se tienen más clientes, así como también los volúmenes de ventas aumentan y por ende los valores que se venden en base a un crédito directo al cliente, se hace entonces prioritario crear políticas para que todos puedan entender y aplicar un mismo formato y procedimiento para extender créditos y luego un proceso de cobros

2.8. Comprobación de las Interrogantes de estudio – hipótesis (Contrastación o apoyo según los resultados estadísticos obtenidos)

Hipótesis nula (H0)

La hipótesis general señala que el estudio técnico NO identificará las oportunidades de mejora en el proceso de recaudación de cuentas por cobrar de los clientes del Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito.

Hipótesis alterna (Hi)

La hipótesis general señala que el estudio técnico SI identificará las oportunidades de mejora en el proceso de recaudación de cuentas por cobrar de los clientes del Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito.

Según Martínez (2019) el cálculo del valor estadístico buscado (T) se aplica mediante la fórmula citada continuación:

$$T = \frac{X - \mu}{s/\sqrt{n}}$$

Donde:

X = Promedio de la variable analizada

μ = Promedio poblacional de la variable

s = desviación estándar de la muestra

n = Tamaño de la muestra

Grados de libertad

$$Gl = 2n - n$$

$$Gl = 2 * 57 - 57$$

$$Gl = 57$$

Nivel de Significación (alfa)

Por regla general el nivel de significancia se establece con un valor de 0.05, para lo cual la probabilidad de observar las diferencias en los datos al azar es el 5%.

Grado de significación

$$\alpha = 0.05$$

Cálculo Estadístico

Conocimiento de políticas y procedimientos

SI	NO
----	----

2	55
---	----

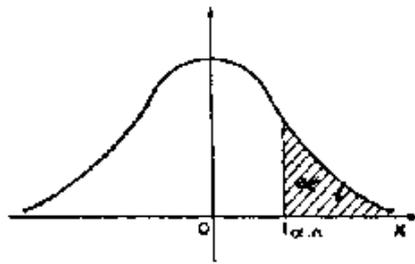
$$X = (2 + 55)/2 = 28.50 \text{ (promedio)}$$

$$S = 23,33 \text{ (desviación estandar)}$$

$$T = \frac{28.50 - 5}{23.33/\sqrt{57}}$$

$$T = 7,60$$

Distribución «T» de Student



$\alpha/2$ gf	0,40	0,30	0,20	0,10	0,050	0,025	0,010	0,005	0,001	0,0005
1	0,325	0,727	1,376	3,078	6,314	12,71	31,82	63,66	318,3	636,6
2	0,289	0,617	1,061	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	22,33	31,60
3	0,277	0,584	0,978	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	10,22	12,94
4	0,271	0,569	0,941	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	7,173	8,610
5	0,267	0,559	0,920	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	5,893	6,859
6	0,265	0,553	0,906	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,208	5,959
7	0,263	0,549	0,896	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	4,785	5,405
8	0,262	0,546	0,889	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	4,501	5,041
9	0,261	0,543	0,883	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,297	4,781
10	0,260	0,542	0,879	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,144	4,587
11	0,260	0,540	0,876	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,025	4,437
12	0,259	0,539	0,873	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	3,930	4,318
13	0,259	0,538	0,870	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	3,852	4,221
14	0,258	0,537	0,868	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	3,787	4,140
15	0,258	0,536	0,866	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	3,733	4,073
16	0,258	0,535	0,865	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	3,686	4,015
17	0,257	0,534	0,863	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,646	3,965
18	0,257	0,534	0,862	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,611	3,922
19	0,257	0,533	0,861	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,579	3,883
20	0,257	0,533	0,860	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,552	3,850
21	0,257	0,532	0,859	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,527	3,819
22	0,256	0,532	0,858	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,505	3,792
23	0,256	0,532	0,858	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,485	3,767
24	0,256	0,531	0,857	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,467	3,745
25	0,256	0,531	0,856	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,450	3,725
26	0,256	0,531	0,856	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,435	3,707
27	0,256	0,531	0,855	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,421	3,690
28	0,256	0,530	0,855	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,408	3,674
29	0,256	0,530	0,854	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,396	3,659
30	0,256	0,530	0,854	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,385	3,646
40	0,255	0,529	0,851	1,303	1,648	2,021	2,423	2,704	3,307	3,551
50	0,255	0,528	0,849	1,298	1,676	2,009	2,403	2,678	3,262	3,495
60	0,254	0,527	0,848	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	3,232	3,460
80	0,254	0,527	0,846	1,292	1,664	1,990	2,374	2,639	3,195	3,415
100	0,254	0,526	0,845	1,290	1,660	1,984	2,365	2,626	3,174	3,389
200	0,254	0,525	0,843	1,286	1,653	1,972	2,345	2,601	3,131	3,339
500	0,253	0,525	0,842	1,283	1,648	1,965	2,334	2,586	3,106	3,310
∞	0,253	0,524	0,842	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576	3,090	3,291

Ilustración 2-11: Distribución «T» de Student

Realizado por: Yáñez, S. 2022.



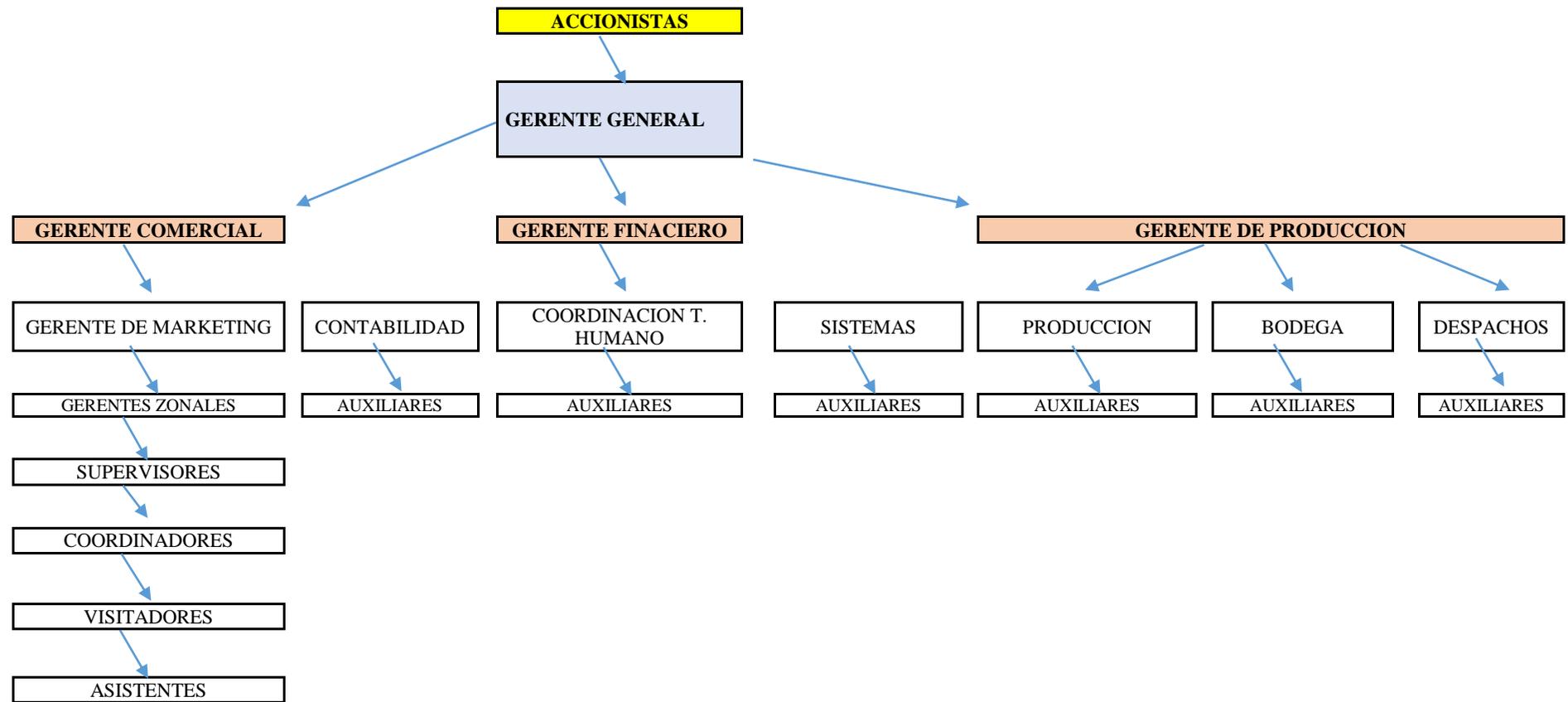
Ilustración 2-12: Calculo de T
Realizado por: Yáñez, S. 2022.

El resultado del cálculo de T nos da 7.60, mismo que se encuentra en la zona de aceptación ya que es mayor que 1.676 por lo que se acepta la hipótesis alternativa. La conclusión es que el estudio técnico SI identificará las oportunidades de mejora en el proceso de recaudación de cuentas por cobrar de los clientes del Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Estructura organizacional de la empresa



Realizado por: Yáñez, S. 2022.

3.2. Marco de Resultados

La presente investigación trata sobre la Elaboración del manual de políticas y procedimientos de cobranzas para laboratorio farmacéutico Lamosan en la ciudad de Quito y se basó en cuatro objetivos:

- Identificar mecanismos de crédito en ventas
- Analizar mecanismos de cobranzas
- Establecer políticas y procedimientos de cobranzas
- Diseñar un manual con políticas y procedimientos

En base a los objetivos planteados los resultados obtenidos son la selección de clientes sujetos a crédito y su clasificación de acuerdo a su capacidad de pago, una vez calificados a los clientes se espera que tanto personal de la empresa, así como clientes tengan pleno conocimiento de las políticas y procedimientos de cobranzas las cuales se encontraran documentadas para su difusión.

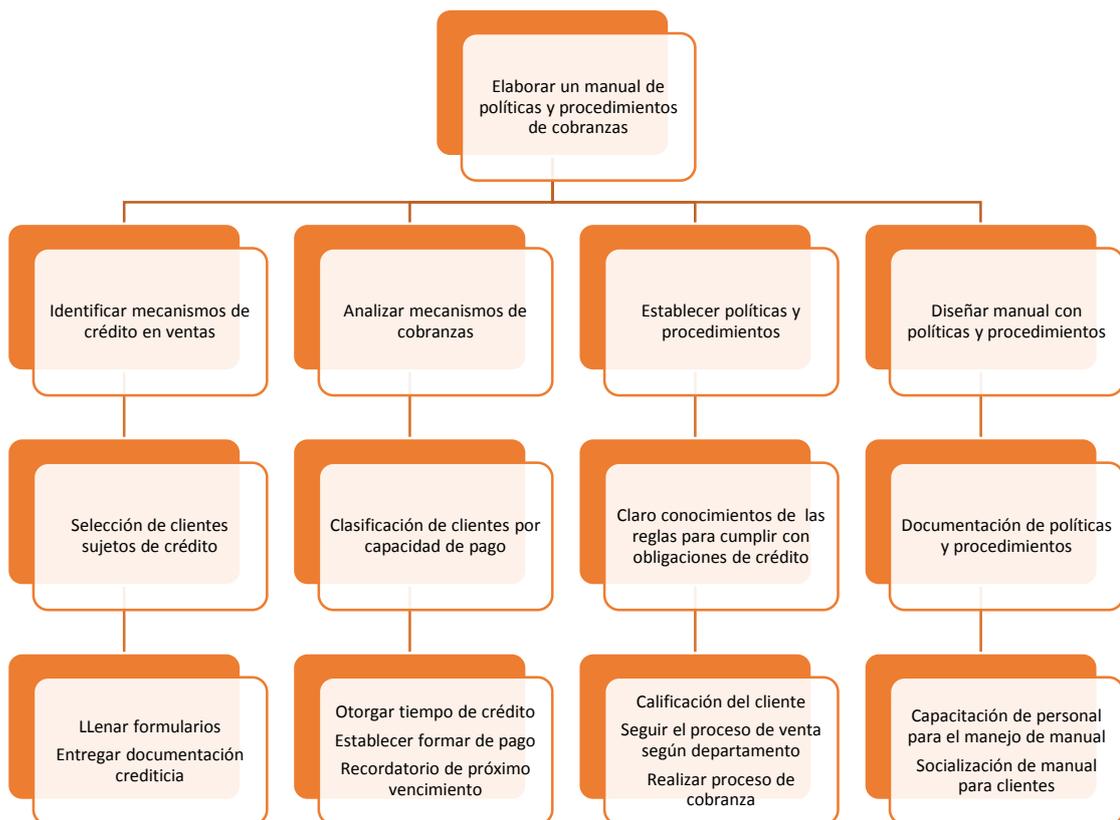


Ilustración 3-1: Marco de Resultados

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

Políticas de Venta a Crédito

Para acceder a un crédito se deberá hacer la calificación del cliente a través del respectivo análisis de los parámetros establecidos por la empresa, y la categorización de los clientes como farmacias, consultorios médicos o distribuidores.

- Los clientes sujetos de crédito deben haber demostrado ser personas confiables y solventes, habiendo previamente hecho su primera compra al contado.
- La capacidad de pago mensual del cliente (farmacia, consultorio médico, distribuidor), deberá estar acorde con el límite de crédito asignado mediante la calificación del formulario de ingreso.
- El monto de crédito que se otorgue se apoyará en la verificación de la central de riesgos, previa autorización firmada del cliente.
- La autorización de crédito será efectuada por el Supervisor del Departamento de Ventas, con el aval del Jefe del Departamento de Contabilidad.
- Para el otorgamiento de un crédito al cliente se le debe elaborar una carpeta que contenga la documentación del cliente, el formulario de ingreso y el contrato general y único que será válido mientras se mantenga relaciones comerciales, con todas las especificaciones que deben cumplir las partes, y el mismo que deberá ser firmado por el cliente y el representante legal de la empresa.
- La ficha o carpeta de cada cliente deberá ser actualizada periódicamente y estará a cargo del visitador asignado a cada cliente.
- Los cambios o modificaciones en otorgamiento de crédito que necesiten refinanciamientos, cesaciones, rebajas u otros, deberán ser evaluados por el visitador y autorizados por Gerencia.
- Los plazos de crédito otorgados serán de 15, 30, 45 y 60 días de plazo sin intereses previa categorización del cliente en farmacias, consultorios médicos y distribuidores.
- Si el cliente decide realizar pagos de contado recibirá un descuento por pronto pago del 2%, y en caso de realizar una cancelación de crédito anticipada a su fecha de vencimiento podrá acceder a un beneficio del 1% de descuento.
- Los pagos de créditos podrán realizarse de contado, con cheque, tarjeta de crédito o transferencia, en caso de las formas de pago diferentes al efectivo estarán sujetas a verificación de su efectivización por parte del departamento de contabilidad.

Tabla 3-1: Procedimientos de Ventas de Crédito

RESPONSABLE	NO.	DESCRIPCIÓN
Usuario/ Visitador	1	Si el cliente ha optado por la compra a crédito, el visitador verifica que el cliente haya cumplido con su primera compra de contado y haya cumplido su calificación, posteriormente elabora la NOTA DE PEDIDO y evalúa los siguientes aspectos: - La compra no debe superar el monto asignado en su calificación. - El cliente no debe mantener pagos pendientes con la empresa. - Si el pedido supera el monto asignado en la calificación, la diferencia debe ser cancelada de contado por parte del cliente.
Departamento de Contabilidad	2	El personal asignado en el departamento de contabilidad registra la ficha que deberá ser entregada por parte del visitador y autoriza la entrega del pedido a bodega. Ver anexo 3.
Jefe de Bodega	3	El Jefe de Bodega asigna personal para que prepare y verifique los pedidos, supervisa y autoriza el envío del producto al punto de entrega.
Departamento de Contabilidad	4	El personal de contabilidad elabora la factura la misma que por ser electrónica será enviada al correo electrónico del cliente.
Encargado de Bodega/Cliente	5	El personal que fue asignado por el Jefe de Bodega realiza entrega del producto al cliente, el mismo que debe cumplir a plena satisfacción del cliente para su posterior firma su recepción.
Visitador/Cliente	6	Tres días antes del vencimiento del plazo de la venta a crédito se realiza un recordatorio al cliente para que este pendiente de su obligación.
Visitador/Cliente	7	Una vez cumplido el plazo de crédito el visitador realiza contacto con el cliente para la correspondiente recaudación con las formas de pago acordadas las cuales pueden ser: Efectivo Transferencia bancaria Tarjeta de Crédito Cheque al día

Realizado por: Yáñez, S. 2022.

3.3. Discusión y Análisis de Resultados

Para verificar los resultados del presente trabajo de investigación se realizó entrevistas a los 4 visitantes asignados a la provincia de Tungurahua, los cuales encontraron satisfacción al llevarlo a la práctica con sus clientes de ruta. Ver anexo D.

El manual de políticas y procedimientos de cobranzas cuenta de manera detallada con las políticas de venta a crédito, así como los procedimientos de venta a crédito. Ver anexo E.

A criterio de los visitantes al momento de poner en funcionamiento las políticas y procedimientos de cobranzas documentadas en el manual, se logró tener mejor conocimiento de la capacidad de pago de los clientes ya que se implementó garantías para respaldar información que antes los clientes proporcionaban sin respaldo de documentos como sus declaraciones de impuestos.

También se encontró como punto a favor que los clientes conozcan de forma documentada cual es el máximo monto y plazo se les otorga en base a su capacidad de pago.

Algo muy importante es que la responsabilidad de la aprobación de crédito ya no recae solamente en los visitantes, ya que cuenta con otras revisiones de a nivel superior para dar la aprobación definitiva.

Con la documentación del manual el visitante tiene la responsabilidad de actualizar la información del cliente contantemente, lo cual garantizará que los datos de capacidad de pago sean reales acordes a la situación actual.

Adicionalmente es importante incentivar el conocimiento de los beneficios de compras al contado ya que eso genera que se cuente con mayor liquidez en la empresa.

CONCLUSIONES

- El mecanismo para otorgar crédito en ventas es fundamental para el proceso de cobranzas, ya que es en este proceso en donde se garantiza la recaudación de valores al ser en esta instancia donde se obtienen las garantías de cumplimiento por parte de los clientes.
- Los mecanismos de cobranzas complementan el procedimiento de calificación del cliente, solamente que en este punto se brindan las facilidades al cliente para optar por la forma de pago que más les convenga de una serie de alternativas que se le pone a disposición.
- La actualización de políticas y procedimientos permite minimizar la posibilidad de crear cartera vencida y retraso en los pagos.
- La documentación de las políticas y procedimientos en cobranzas en Laboratorio Farmacéutico Lamosan brinda garantías tanto a personal de la empresa como a clientes, ya que permite tener un conocimiento claro y conciso del procedimiento de compras a crédito, así como el proceso de cobranzas.

RECOMENDACIONES

- Capacitar al personal de ventas en las políticas y procedimientos que debe seguir para recopilar información y documentos necesarios por parte de los clientes, a fin de garantizar la fiabilidad en la recaudación de valores por ventas a crédito.
- Crear métodos de difusión de métodos alternativos de pago a fin de que los clientes opten por la alternativa que brinde más facilidades.
- Establecer políticas y procedimientos que permitan minimizar la posibilidad de crear cartera vencida y retraso en los pagos.
- Documentar políticas y procedimientos en cobranzas en Laboratorio Farmacéutico Lamosan en una manual que brinde garantías tanto a personal de la empresa como a clientes como medio de apoyo en el proceso de cobranzas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alban, G., Arguello, A., & Molina, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173.
- Antonio, M., & Arturo, M. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación*. (3ª ed.) Colombia: Pearson Educación.
- Canto, F., Palacín, M., & Di Pietro, F. (2016). Efectos del ciclo económico en el crédito comercial: el caso de la pyme española. *European research on management and business economics*, 22(2), 55-62.
- Data crédito. (2022) *¿Cuáles son los procesos para que tu empresa otorgue un crédito con confianza?* Recuperado de: <https://www.datacreditoempresas.com.co/blog-datacreditoempresas/cuales-son-los-procesos-para-que-tu-empresa-otorgue-un-credito-con-confianza/>
- Espinoza, A. (2020) *Gestión de cobranzas, rentabilidad y liquidez de MIPYMES comercializadoras de Materiales de construcción en cuenca, caso ISCEA CIA LTDA*. (Tesis maestría, UPS) Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19795/1/UPS-CT008955.pdf>
- Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *Ciencia América: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1-6.
- Hernández., R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.
- Inside Action (2022). *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza*. Recuperado de: https://sptf.info/images/REC_ESP_Best_Practices_in_Collections_Strategies_May2021.pdf
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342.
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria.
- Neyra, B., Ojeda, B., & Otero, M. (2021). Diseñar un manual de procedimientos de créditos y cobranzas para reducir la morosidad en la empresa darcell servicios integrados SRL en la ciudad de Jaén en el periodo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10534-10556.
- Neyra, B., Ojeda, S., & Otero, O. (2021). Diseñar un manual de procedimientos de créditos y cobranzas para reducir la morosidad en la empresa darcell servicios integrados SRL en la ciudad de Jaén en el periodo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10534-10556.

- O'Farrell, R. (2022). *Propósito de políticas y procedimientos de recursos humanos*. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13155350/proposito-de-politicas-y-procedimientos-de-recursos-humanos>
- Pacheco, J. (2019). *Qué es un diagrama de flujo y cómo se hace*. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/diagrama-de-flujo/>.
- Pérez, O., González, E., & Ley, N. (2021). Procedimiento estratégico de desarrollo de procesos agroindustriales complementado con asimilación tecnológica. *Centro Azúcar*, 48(1), 47-58.
- Ramírez, C. (2010) *Carencias políticas de créditos y cobranzas en la gestión del departamento de ventas de la empresa de servicio de tecnología de información*, (Tesis de Grado, UNIFE) Recuperado de: <https://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/handle/20.500.11955/815>
- Real Academia de la Lengua. (2021). *Concepto de crédito*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/cr%C3%A9dito>
- Rodríguez, O. (2008). El crédito comercial: marco conceptual y revisión de la literatura. *Investigaciones Revista Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(3), 35-54.
- Solano, K., Tierra, J., Orozco, A., & Vicuña, J. (2020). Manual de procedimientos de control interno para departamentos contables en federaciones deportivas región sierra ecuatoriana, caso de estudio. *Revista Espacios*, 41(14), 104-109.
- Tenorio, J., Tovar, G., & Almeida, O. (2019). Los manuales de procedimientos como base sólida de un emprendimiento. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(1 ESPECIAL), 194-210.
- Torres, I. (2020). *Diagrama de Flujo, una herramienta infalible para visualizar, esquematizar y mejorar tus procesos*. Recuperado de: <https://iveconsultores.com/diagrama-de-flujo>.
- Vega, C. (2018) *Propuesta de un manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas de la empresa MAPLAST S.A.* (Tesis de Grado, UPEU). Recuperado de: https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1349/Jacqueline_Tesis_Titulo_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Zanfrillo, A. (2020). *Herramientas para el modelado de sistemas. Diagrama de flujo de datos*. Recuperado de: <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3332/1/zanfrillo-2020.pdf>
- Zúñiga, F. A. (2019). El uso del diagrama de flujo para la creación de applets. Simulación del cambio uniforme. *Investigación e Innovación en Matemática Educativa*, 4, 41-60.



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA DE NECESIDAD A CLIENTES

- 1. ¿Qué tiempo usted es cliente de Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito?**
Menos de 1 año ()
1 a 2 años ()
Más de dos años ()
- 2. ¿Cuál es la forma de compra que usted normalmente utiliza?**
Crédito () Contado ()
- 3. ¿Cuáles son los métodos que usted suele utilizar para sus pagos?**
Efectivo () Transferencia Bancaria ()
Cheque al día () Tarjeta de Crédito ()
- 4. ¿Le gustaría recibir notificaciones de próximo vencimiento de sus obligaciones de compras a crédito?**
Si () No ()
- 5. ¿Cuántos días necesita usted para cubrir sus obligaciones de compras a crédito?**
15 días () 30 días ()
45 días () 60 días ()
- 6. ¿Necesita ampliar el monto de crédito que le asignaron en la empresa?**
Si () No ()
- 7. ¿Se ha visto en la necesidad de solicitar ampliación de días para su crédito recibido?**
Si () No ()
- 8. En caso de retraso en sus pagos. ¿Cuál fue el motivo?**
Baja en las ventas por pandemia ()
Corto tiempo en la asignación de plazo a su crédito ()
Problemas económicos ()
Otros (especifique) _____
- 9. ¿Tiene usted conocimiento de los beneficios de comprar al contado?**
Si () No ()
- 10. ¿Tiene usted conocimiento de las políticas y procedimientos de crédito y cobranza que ofrece Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito?**
Si () No ()

ANEXO B: ENTREVISTA DE NECESIDAD A DIRECTIVOS

1. ¿Qué políticas y procedimientos de cobranzas aplica Laboratorio Farmacéutico Lamosan para otorgar créditos?
2. ¿Se encuentran documentadas las políticas y procedimientos de cobranzas que se utilizan en la empresa?
3. ¿El personal del departamento de ventas tiene claro conocimiento de las políticas y procedimientos de cobranzas que se aplican en la empresa?
4. ¿Los clientes de la empresa tienen acceso a las políticas y procedimientos de la empresa?
5. ¿Qué porcentaje de cartera vencida tienen en la actualidad?
6. ¿Considera necesaria una revisión y actualización de las políticas y procedimientos de cobranzas?
7. ¿Existe la apertura para documentación de las políticas y procedimientos de cobranzas en Laboratorio Farmacéutico Lamosan?

ANEXO C: FORMULARIO DE CALIFICACIÓN DE CLIENTES

LABORARIO FARMACÉUTICO LAMOSAN		FICHA DE CALIFICACIÓN DE CLIENTES	
PROVINCIA _____ _____	CIUDAD _____ _____	CIUDADELA/SECTOR _____ _____	
Nombre del Visitador: _____ _____		Fecha: _____ _____	
RUC: _____ _____	NOMBRES Y APELLIDOS: (Para empresas Representante Legal) _____ _____		
CORREO ELECTRÓNICO _____ _____	CELULAR _____ _____	CONVENCIONAL _____ _____	
ACTIVIDAD Farmacias () Consultorio Médico () Distribuidores ()			Ingresos Mensuales _____ _____
DIRECCIÓN DOMICILIO _____ _____		DIRECCIÓN LOCAL _____ _____	
REFERENCIA _____ _____		REFERENCIA _____ _____	
ESPACIO ASIGNADO PARA LA EMPRESA			
Monto de Crédito Aprobado _____ _____	Plazo Crédito 15 días () 30 días () 45 días () 60 días ())		
Requisitos Adjuntos:			
Copia de Cédula de Identidad Copia de RUC 3 Últimas declaración de Formulario de IVA (104) presentadas en el SRI			

ANEXO D: ENTREVISTA DE SATISFACCIÓN A VISITADORES

1. ¿Conoce usted las políticas y procedimientos de la empresa en la usted labora?
2. ¿Los clientes que usted tiene asignado en la ruta tienen conocimiento de las políticas procedimientos de crédito y cobranzas de Laboratorio Farmacéutico Lamosan?
3. ¿Considera necesaria la documentación de políticas y procedimientos de cobranzas?
4. ¿Ha tenido usted clientes que han incumplido el plazo asignado para el cumplimiento de sus obligaciones de compras a crédito?
5. ¿En base a qué reglas usted otorga crédito a los clientes?
6. ¿Piensa usted que el manual de políticas y procedimientos de cobranza le ayudará a estudiar de mejor manera en que montos y en qué plazos otorgar créditos a clientes?
7. Considera usted que la documentación y difusión de las políticas y procedimientos de cobranzas ayuda a que sus clientes cumplan a tiempo sus obligaciones
8. El manual de políticas y procedimientos de cobranzas le da garantías a usted al momento de calificar a un cliente para otorgarle un crédito
9. ¿Las políticas y procedimientos implementadas de la da respaldo de que los clientes cumplan con las obligaciones adquiridas?

**ANEXO E: MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE COBRANZAS PARA
LABORATORIO FARMACÉUTICO LAMOSAN UBICADO EN LA CIUDAD
DE QUITO**

ÍNDICE

1. INTRODUCCION
2. OBJETIVO
3. POLITICAS DE VENTA A CRÉDITO
4. PROCEDIMIENTOS DE VENTA A CRÉDITO

INTRODUCCIÓN

El presente manual de políticas y procedimiento de cobranzas para Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito ha sido diseñado con la finalidad de facilitar el trabajo de visitadores médicos que laboran en la empresa al realizar la recaudación de valores de ventas a crédito, así como brindar información necesaria que deben conocer los clientes antes de realizar sus compras a crédito, a fin de que no se cree cuentas por pagar que no estén acorde a la recaudación que normalmente hacen en sus ventas.

De esta manera se trata de categorizar a los clientes de acuerdo a su capacidad de pago, y a su vez brindar flexibilidad en el plazo de financiamiento de acuerdo a la capacidad financiera con la que la empresa cuenta, evitando generar cartera vencida que pueda crear inestabilidad en la empresa.

OBJETIVO

Proporcionar políticas y procedimientos que permitan brindar financiamiento en las ventas, recaudando oportunamente los valores facturados al cliente, contando con un registro adecuado en el departamento de contabilidad para llevar un control de cobros y puntual recaudación de valores financiados a los clientes.

POLITICAS DE VENTA A CRÉDITO

Para acceder a un crédito en Laboratorio Farmacéutico Lamosan ubicado en la ciudad de Quito el cliente deberá ser calificado, para lo cual debe llenar el formulario de apertura de cliente, en el cual llenará sus datos generales y su capacidad de pago en base a sus ventas que deberán ser respaldadas mediante el impreso de las 3 últimas declaraciones mensuales en el servicio de rentas internas. Una vez llenado el formulario el visitador deberá aprobar la capacidad de pago del cliente y a la vez categorizarlo como farmacias, consultorios médicos o distribuidores.

- Los clientes sujetos de crédito deben haber demostrado ser personas confiables y solventes, habiendo previamente hecho su primera compra al contado.
- La capacidad de pago mensual del cliente (farmacia, consultorio médico, distribuidor), deberá estar acorde con el límite de crédito asignado mediante la calificación del formulario de ingreso.
- El monto de crédito que se otorgue se apoyará en la verificación de la central de riesgos, previa autorización firmada del cliente.
- La autorización de crédito será efectuada por el Supervisor del Departamento de Ventas, con el aval del Jefe del Departamento de Contabilidad en base a la aprobación del monto realizada por el visitador.
- Para el otorgamiento de un crédito al cliente se le debe elaborar una carpeta que contenga la documentación del cliente, el formulario de ingreso y el contrato general y único que será válido mientras se mantenga relaciones comerciales, con todas las especificaciones que deben cumplir las partes, y el mismo que deberá ser firmado por el cliente y el representante legal de la empresa.
- La ficha o carpeta de cada cliente deberá ser actualizada periódicamente y estará a cargo del visitador asignado a cada cliente.
- Los cambios o modificaciones en otorgamiento de crédito que necesiten refinanciamientos, cesaciones, rebajas u otros, deberán ser evaluados por el visitador y autorizados por Gerencia.
- Los plazos de crédito serán otorgados previa categorización del cliente en farmacias y consultorios médicos tendrán un plazo de 15, 30, 45 y 60 días de plazo sin intereses y distribuidores tendrán un plazo de 15, 30 y 45 sin intereses, solo en casos especiales previa autorización de gerencia se otorgará 60 días de plazo.
- Si el cliente decide realizar pagos de contado recibirá un descuento por pronto pago del 2%, y en caso de realizar una cancelación de crédito anticipada a su fecha de vencimiento podrá acceder a un beneficio del 1% de descuento.
- Los pagos de créditos podrán realizarse de contado, con cheque, tarjeta de crédito o transferencia, en caso de las formas de pago diferentes al efectivo estarán sujetas a

verificación de su efectivización por parte del departamento de contabilidad. En caso de pago con tarjeta de crédito se aplicarán condiciones de valores adicionales que serán asignados a la entidad bancaria emisora de la tarjeta.

PROCEDIMIENTOS DE VENTA A CRÉDITO

1. Recepción de Pedido

RESPONSABLE : Usuario/ Visitador

DESCRIPCIÓN

Si el cliente ha optado por la compra a crédito, el visitador verifica que el cliente haya cumplido con su calificación y la realización de su primera compra de contado, posteriormente elabora la **NOTA DE PEDIDO** y evalúa los siguientes aspectos:

- La compra no debe superar el monto asignado en su calificación.
- El cliente no debe mantener pagos pendientes con la empresa.
- Si el pedido supera el monto asignado en la calificación, la diferencia debe ser cancelada de contado por parte del cliente.

2. Aprobación de Pedido

RESPONSABLE : Departamento de Contabilidad

DESCRIPCIÓN

El personal del departamento de contabilidad receipta la ficha entregada por parte del visitador y autoriza la entrega del pedido a bodega previo análisis de cumplimiento de requisitos.

3. Aprobación de Salida de Bodega

RESPONSABLE : Jefe de Bodega

DESCRIPCIÓN

El Jefe de Bodega asigna personal para que prepare y verifique los pedidos, supervisa y autoriza el envío del producto al punto de entrega.

4. Facturación

RESPONSABLE : Departamento de Contabilidad / Jefe Financiero

DESCRIPCIÓN

El personal de contabilidad elabora la factura la misma que por ser electrónica será enviada al correo electrónico del cliente.

5. Entrega del producto

RESPONSABLE : Encargado de Bodega/Cliente

DESCRIPCIÓN

El personal que fue asignado por el Jefe de Bodega realiza entrega del producto al cliente en el punto de venta, el mismo que debe ser entregado a plena satisfacción del cliente para su posterior firma su recepción.

6. Recordatorio de Vencimiento de Plazo

RESPONSABLE : Visitador/Cliente

DESCRIPCIÓN

Tres días antes del vencimiento del plazo de la venta a crédito se realiza un recordatorio al cliente para que este pendiente de su obligación.

7. Recaudación de valores de venta a crédito

RESPONSABLE : Visitador/Cliente

DESCRIPCIÓN

Una vez cumplido el plazo de crédito el visitador realiza contacto con el cliente para la correspondiente recaudación con las formas de pago acordadas las cuales pueden ser:

Efectivo

Transferencia bancaria

Cheque al día

Tarjeta de Crédito

ANEXO F: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES



Certificado
Registro Único de Contribuyentes

Razón Social
LABORATORIO FARMACEUTICO LAMOSAN
CIA. LTDA.

Número RUC
1790085503001

Representante legal

• MORAL SANCHEZ RODOLFO ALFONSO

Estado ACTIVO	Régimen REGIMEN GENERAL	
Fecha de registro 31/10/1981	Fecha de actualización 24/03/2022	Inicio de actividades 24/09/1973
Fecha de constitución 24/09/1973	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 9 / PICHINCHA / QUITO		Obligado a llevar contabilidad SI
Tipo SOCIEDADES	Agente de retención SI	Contribuyente especial SI

Domicilio tributario

Ubicación geográfica

Provincia: PICHINCHA **Cantón:** QUITO **Parroquia:** POMASQUI

Dirección

Barrio: JOHN F. KENNEDY **Calle:** PASEO DEL SOL **Número:** S6-574 **Intersección:** DE LOS LUCEROS **Carretera:** MITAD MUNDO **Edificio:** PLANTA INDUSTRIAL LAMOSAN **Número de oficina:** 3 **Referencia:** DOS CUADRAS AL NORTE DE LA ESCUELA SUPERIOR DE POLICIA

Medios de contacto

Celular: 0997062739 **Apartado postal:** 171731 **Email:** monica.rodriguez@lamosan.com

Actividades económicas

- G46492102 - VENTA AL POR MAYOR DE COSMÉTICOS (PRODUCTOS DE BELLEZA).
- G464922 - VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, INCLUSO VETERINARIOS.
- G47720101 - VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.
- G46301101 - VENTA AL POR MAYOR DE BANANO Y PLÁTANO.
- C21000101 - FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS MEDICINALES ACTIVAS QUE SE UTILIZAN POR SUS PROPIEDADES FARMACOLÓGICAS EN LA FABRICACIÓN DE MEDICAMENTOS: ANTIBIÓTICOS, VITAMINAS BÁSICAS, ÁCIDO SALICÍLICO Y ACETILSALICÍLICO, ETCÉTERA, TRATAMIENTO DE LA SANGRE, FABRICACIÓN DE MEDICAMENTOS: ANTISUEROS Y OTRAS FRACCIONES DE SANGRE, AZÚCARES QUÍMICAMENTE PUROS, PRODUCTOS Y EXTRACTOS ENDOCRINOS, VACUNAS. INCLUIDOS PREPARADOS HOMEOPÁTICOS, FABRICACIÓN Y PROCESAMIENTO DE GLÁNDULAS Y EXTRACTOS GLANDULARES, FABRICACIÓN DE PRODUCTOS QUÍMICOS ANTICONCEPTIVOS DE USO EXTERNO Y DE MEDICAMENTOS ANTICONCEPTIVOS HORMONALES, FABRICACIÓN DE PREPARADOS PARA EL DIAGNÓSTICO MÉDICO, INCLUIDAS PRUEBAS DE EMBARAZO, ETCÉTERA.

Razón SocialLABORATORIO FARMACEUTICO LAMOSAN
CIA. LTDA.**Número RUC**

1790085503001

- M70100001 - SUPERVISIÓN Y GESTIÓN DE OTRAS UNIDADES DE LA MISMA COMPAÑÍA O EMPRESA, ASUMIENDO LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, ORGANIZATIVA Y LA FUNCIÓN DE TOMA DE DECISIONES DE LA COMPAÑÍA O EMPRESA; EJERCIENDO EL CONTROL OPERATIVO Y LA GESTIÓN DE LAS OPERACIONES CORRIENTES DE LAS OTRAS UNIDADES: OFICINAS PRINCIPALES, OFICINAS ADMINISTRATIVAS CENTRALIZADAS, SEDES, OFICINAS DE DISTRITO, REGIONALES Y OFICINAS SUBSIDIARIAS DE GESTIÓN.

Establecimientos**Abiertos**

2

Cerrados

0

Obligaciones tributarias

- 2011 DECLARACION DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES - ANUAL
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- 4150 CONTRIBUCION UNICA Y TEMPORAL PARA SOCIEDADES CON INGRESOS MAYORES O IGUALES A USD 1 MILLON
- 4161 CONTRIBUCION TEMPORAL PARA EL IMPULSO ECONOMICO POST COVID DE SOCIEDADES



Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación:

CATRCR2022000844775

Fecha y hora de emisión:

04 de abril de 2022 13:32

Dirección IP:

10.1.2.25

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

ANEXO G: NOMBRAMIENTO DE REPRESENTANTE LEGAL

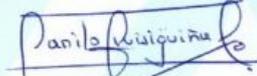


Quito DM, 7 de Noviembre del 2022

Señor Ingeniero
Rodolfo Alfonso Moral Sánchez
Ciudad.-

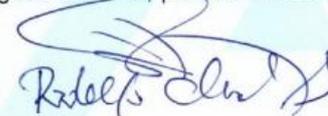
Comunico a usted que en la Junta General Ordinaria de Socios de LABORATORIO FARMACEUTICO LAMOSAN CIA. LTDA., llevada a cabo el día lunes 7 de Noviembre del 2022, ha sido merecidamente nombrado GERENTE de dicha Compañía, por un período de dos años.

Quito DM, 7 de Noviembre del 2022


Dr. Danilo Quisigüña
Secretario Ad-Hoc

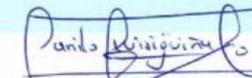
Razón: Acepto el cargo y el nombramiento y lo asumiré a partir de la fecha de la inscripción de este nombramiento en el Registro Mercantil, ~~prometi~~desempeñar fiel y legalmente mis funciones.

Quito DM, 7 de Noviembre del 2022


Ing. Rodolfo Alfonso Moral
Gerente Y Representante Legal
C.I. 170688818-5
X244312442

Certifico que el Sr. Ing. Rodolfo Alfonso Moral Sánchez, aceptó ser nombrado GERENTE Y REPRESENTANTE LEGAL DE LABORATORIO FARMACEUTICO LAMOSAN CIA. LTDA.

Quito DM, 7 de Noviembre del 2022


Dr. Danilo Quisigüña
Secretario Ad-Hoc

LABORATORIO FARMACEUTICO LAMOSAN CIA. LTDA., se constituye mediante escritura pública, otorgada ante el Notario Público Dr. Ulpiano Gaybor Mora, encargado de la Notaria Décima Segunda, el 4 de Septiembre de 1973, e inscrita en el Registro Mercantil el 24 del mismo mes y año.

El aumento de capital y reforma de estatutos se hizo mediante escritura pública ante la Notaria Décimo Primero de Quito, Dra. Ana Julia Solís Chávez, el 21 de Noviembre del 2017, e inscrita en el Registro Mercantil el 14 de diciembre del 2017 bajo el número de repertorio 60057, número de inscripción 5732.

Reforma de estatutos con la fecha de escritura del 17/11/2000, Notaria Sexta, e inscrita el 11/05/2001.

TRÁMITE NÚMERO: 65020

3543638LKSL0MZ

REGISTRO MERCANTIL DEL CANTÓN QUITO
RAZÓN DE INSCRIPCIÓN

RAZÓN DE INSCRIPCIÓN DEL: NOMBRAMIENTO....

NÚMERO DE REPERTORIO:	159263
FECHA DE INSCRIPCIÓN:	16/11/2022
NÚMERO DE INSCRIPCIÓN:	18882
REGISTRO:	LIBRO DE SUJETOS MERCANTILES

1. DATOS DEL NOMBRAMIENTO:

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:	LABORATORIO FARMACEUTICO LAMOSAN CIA. LTDA.
NOMBRES DEL ADMINISTRADOR	MORAL SANCHEZ RODOLFO ALFONSO
IDENTIFICACIÓN	1706888185
CARGO:	GERENTE
PERIODO(Años):	2 AÑOS

2. DATOS ADICIONALES:

CONST RM 2113 DE 24/09/1973 NOT 12 DE 04/09/1973.-

CUALQUIER ENMENDADURA, ALTERACIÓN O MODIFICACIÓN AL TEXTO DE LA PRESENTE RAZÓN, LA INVALIDA. LOS CAMPOS QUE SE ENCUENTRAN EN BLANCO NO SON NECESARIOS PARA LA VALIDEZ DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN, SEGÚN LA NORMATIVA VIGENTE.

FECHA DE EMISIÓN: QUITO, A 16 DÍA(S) DEL MES DE NOVIEMBRE DE 2022

DR. RUBÉN ENRIQUE AGUIRRE LÓPEZ
REGISTRADOR MERCANTIL DEL CANTÓN QUITO

DIRECCIÓN DEL REGISTRO: AV. MARISCAL ANTONIO JOSÉ DE SUCRE N54-103

Firmado Digitalmente por DR. RUBÉN ENRIQUE AGUIRRE LÓPEZ
Registrador Mercantil del Cantón Quito



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 17 / 08 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: EDGAR SANTIAGO YÁNEZ GUEVARA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA- CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
Título a optar: LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA- CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



1675-DBRA-UPT-2022