



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO DE EMPRESAS**

TEMA:

**“RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ
DE LA EMPRESA: LAVANDERÍA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC EN LA
CIUDAD DE PELILEO”**

AUTOR: PAREDES VEGA VICENTE HERNÁN

TUTOR: ING. DANILO BOMBÓN

AMBATO – ECUADOR

JUNIO 2012

APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Danilo Bombón

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizo la presentación del Trabajo de Graduación **“RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA: LAVANDERÍA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC EN LA CIUDAD DE PELILEO”** el mismo que responde a los requisitos establecidos en el reglamento de graduación para obtener el título terminal del tercer nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Junio 2012

Ing. Danilo Bombón

TUTOR

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El presente Trabajo de Investigación “**RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA: LAVANDERÍA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC EN LA CIUDAD DE PELILEO**” es absolutamente original, legítimo y personal, en tal virtud, el contenido efectos legales y académicos que se desprenden del mismo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Ambato, Junio 2012

Paredes Vega Vicente Hernán

AUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos docentes Miembros del Tribunal de Grado aprueban el Trabajo de Graduación, **“RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA: LAVANDERÍA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC EN LA CIUDAD DE PELILEO”** el mismo que ha sido elaborado de conformidad con los requisitos del reglamento de graduación para obtener el Título Terminal de tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de ciencias Administrativas de la Carrera de Organización de Empresas.

Ambato, Junio 2012

Dra. Giovanna Ortiz Morales.....

Lic. Méntor Córdova.....

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de Institución.

Cedo los derechos en líneas patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo a reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

Vicente Hernán Paredes Vega

DEDICATORIA

A Dios,

A mi madre,

A mi difunto padre,

A mis hermanas (e)

Y a toda mi familia por su amor y apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida y poner en mi camino un ángel que guía mis pasos, a mi madre por darme su amor, apoyo y sus consejos que me han servido para la vida, a mis hermanas (o) y familia, a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Ciencias Administrativas, a la Empresa Lavaclassic, a mi tutor el Ing. Danilo Bombón y a todos los profesores que compartieron con dedicación y paciencia sus conocimientos permitiéndome culminar con éxito el presente trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
1.EL PROBLEMA	3
1.1 TEMA	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN.....	3
1.2.2 ANALISIS CRÍTICO.....	6
1.2.3 PROGNOSIS.....	7
1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.2.5 INTERROGANTES.....	7
1.2.6 DELIMITACIÓN.....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN	8
1.4 OBJETIVOS	9
Objetivo general:.....	9
Objetivos específicos:	9

CAPITULO 2.....	10
2. MARCO TEORICO.....	10
2.1. ANTECEDENTES.....	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	14
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	14
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	16
2.4.1 CARTERA VENCIDA (VARIABLE INDEPENDIENTE).....	19
2.5 HIPÓTESIS.....	53
2.6 VARIABLES.....	54
CAPITULO III.....	55
3. METODOLOGÍA.....	55
3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	55
3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	56
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	56
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	57
3.5. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	58
3.6 RECOLECCION DE INFORMACION.....	62
3.7. PROCESAMIENTO Y ANALISIS.....	62
CAPITULO IV.....	63
4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	63
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	63
4.2 INTERPRETACION DE DATOS.....	64
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTISIS.....	78
CAPITULO V.....	83
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	83
5.1 CONCLUSIONES.....	83
5.2 RECOMENDACIONES.....	85

CAPITULO VI	86
6.PROPUESTA.....	86
6.1 DATOS INFORMATIVOS	86
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	87
6.3 JUSTIFICACIÓN	87
6.4 OBJETIVOS	88
6.4.1 Objetivo General	88
6.4.2 Objetivos Específicos.....	88
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	88
6.6 FUNDAMENTACIÓN.....	89
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA ...	101
REGLAMENTO INTERNO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	111
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CRÉDITO	115
REGLAMENTO INTERNO PARA CRÉDITOS	125
BIBLIOGRAFIA.....	133
ANEXOS.....	151

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Análisis Crítico	6
Cuadro N° 2 Variable Dependiente	58
Cuadro N° 3 Variable Independiente	61
Cuadro N° 4 ¿Conoce usted la gestión de cobros, es decir políticas, análisis y condiciones de crédito que realiza la empresa a sus clientes?	64
Cuadro N° 5 ¿Conoce usted los riesgos que enfrenta la empresa al otorgar un crédito?	65
Cuadro N° 6 ¿De los siguientes riesgos crediticios, señale los que usted considera como amenaza para la empresa?	66
Cuadro N° 7 ¿Conoce usted los métodos que aplica la empresa para la recuperación de cartera?	67
Cuadro N° 8 ¿Cuál de las siguientes maneras o formas, estaría usted de acuerdo para la recuperación de cartera?	68
Cuadro N° 9 ¿Conoce usted los tipos de garantías de crédito que ofrece la empresa a sus clientes?	69
Cuadro N° 10 ¿Qué tipo de garantías de crédito considera que la empresa debe implementar para sus clientes?	71
Cuadro N° 11 ¿Considera que el otorgar créditos a los clientes nos da como resultado problemas de liquidez en la empresa?	72
Cuadro N° 12 ¿Qué prologa de tiempo usted estima debe aplicar la empresa en el otorgamiento de crédito?	73
Cuadro N° 13 ¿Considera necesario aplicar un manual de procedimientos y un reglamento interno para créditos y para recuperación de cartera en la empresa LAVACLASSIC?	74
Cuadro N° 14 Chi-cuadrado	80
Cuadro N° 15 Chi-cuadrado	81

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico N°1 Supraordinación	16
Grafico N° 2Infraordinación	17
Grafico N° 3Variable dependiente	18
Grafico N° 4¿Conoce usted la gestión de cobros, es decir políticas, análisis y condiciones de crédito que realiza la empresa a sus clientes?	64
Grafico N° 5¿Conoce usted los riesgos que enfrenta la empresa al otorgar un crédito?	65
Grafico N° 6¿De los siguientes riesgos crediticios, señale los que usted considera como amenaza para la empresa?	66
Grafico N° 7 ¿Conoce usted los métodos que aplica la empresa para la recuperación de cartera?	67
Grafico N° 8 ¿Cuál de las siguientes maneras o formas, estaría usted de acuerdo para la recuperación de cartera?	68
Grafico N° 9 ¿Conoce usted los tipos de garantías de crédito que ofrece la empresa a sus clientes?	70
Grafico N° 10 ¿Qué tipo de garantías de crédito considera que la empresa debe implementar para sus clientes?	71
Grafico N° 11 ¿Considera que el otorgar créditos a los clientes nos da como Resultado problemas de liquidez en la empresa?	72
Grafico N° 12 ¿Qué prologa de tiempo usted estima debe aplicar la empresa en el otorgamiento de crédito?	73
Grafico N° 13 ¿Considera necesario aplicar un manual de procedimientos y un reglamento interno para créditos y para recuperación de cartera en la empresa LAVACLASSIC?	75
Grafico N° 14 Chi-cuadrado	81

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa lavandería y tintorería LAVACLASSIC, siendo una empresa artesanal que se ha dedicado al teñido y lavado textil de jeans durante ocho años en la ciudad de Pelileo. Tiempo durante el cual ha experimentado fases de nacimiento e introducción al mercado. Actualmente se encuentra en una fase de crecimiento, razón por la cual se deben re modificar el sistema de cobros empírico que la empresa ha realizado y visualizarla como una entidad reconocida dentro de esta actividad en el sector.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar procedimientos y políticas para Créditos y ventas, los mismos que permiten tener un equilibrio entre los ingresos y egresos, ya que la fuerza y vida de una empresa se mide por sus ventas las cuales deben ser planeadas, organizadas y dirigidas de una forma estratégica. Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada a los clientes y al gerente-propietario de la empresa LAVACLASSIC, indican que existen falencias en los procedimientos de cobro y otorgamiento de créditos, ya que debido a esto se ha acumulado una cantidad significativa en cuentas por cobrar los mismos que han dado como resultado la restricción en el pago puntual de las diferentes obligaciones de la empresa.

Así la propuesta resultante de la investigación direccionó para diseñar un Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para la recuperación de Cartera Vencida y para Créditos, en los cuales se detalló la forma más eficaz para realizar las cobranzas y los procedimientos a seguir para solicitar, aprobar y acceder a un crédito. También se encuentra las diferentes políticas en las cuales los agentes de crédito y cobranza se deben regir en el momento de aplicar los procedimientos tanto para la recuperación de cartera como para el otorgamiento de créditos.

PALABRAS CLAVES:

Empresa Artesanal, Procedimientos, Políticas, Créditos, Cartera Vencida.

INTRODUCCIÓN

La Cartera Vencida se ha convertido en uno de los problemas principales de las pymes, es decir de las pequeña y medianas empresas que laboran alrededor de todo el mundo, la cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera, el objetivo de cobro de la cartera vencida es recuperar el adeudo de estas cuentas por cobrar y mantener o incrementar las ventas de los clientes que se reflejen en la rentabilidad de la organización.

La estructura de la investigación consta de seis capítulos:

En el primer capítulo se trata de la identificación y planteamiento del problema objeto de estudio, se desarrolló la contextualización en donde se describe el problema principal basándose desde lo micro, macro y meso contexto. Se realiza el análisis crítico mediante un árbol de problema causa-efecto y se establecen los objetivos tanto el general como el específico.

El segundo capítulo está conformado por los antecedentes investigativos que es la base teórica-científica que permitirá interpretar el problema objeto de estudio y las fundamentaciones tanto filosófica que nos indica que paradigma utilizar, como el legal que nos permite encontrar un sustento en base a leyes y normas que respalden la investigación, las categorías fundamentales que no sirve para describir y analizar el problema de estudio. Y por último plantear las variables que son el eje característico de la investigación.

En el capítulo tercero encontramos la metodología de la investigación estableciendo los tipos de investigación, determinando la población y muestra a la que va dirigida la investigación, la operacionalización de las variables y se determina el proceso de la información.

En el capítulo cuatro se desarrolla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los diferentes métodos de recolección de información realizados en el anterior capítulo, también procedemos a la verificación de la hipótesis planteada mediante el modelo matemático del chi-cuadrado.

En el quinto capítulo se establecen las conclusiones y recomendaciones a las que ha llegado el investigador después de realizar el proceso de investigación.

En el sexto y último capítulo se especificó y se desarrolló la propuesta del investigador que dará solución al problema objeto de estudio, la misma que deberá ser eficientemente argumentada y enfocada en los Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para Recuperación de cartera y para Créditos.

CAPÍTULO I

1.EL PROBLEMA

1.1 TEMA

Recuperación de cartera vencida para mejorar la liquidez de la empresa: Lavandería y Tintorería LAVACLASSIC en la ciudad de Pelileo

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

“Un problema muy común en las organizaciones a nivel mundial es la cartera vencida, entendida como la parte de los documentos y créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento. Las empresas tienen el problema de cartera vencida, siendo en su mayoría microempresas y en segundo término pequeñas y medianas empresas. Aunque en las organizaciones grandes también se presenta este problema, el efecto que tiene en la microempresa es mayor dado que no tiene el respaldo económico para resolver en el corto plazo la falta de liquidez.

Evidentemente el problema de cartera vencida surge principalmente cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera. Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para fijar sus políticas de crédito y cobranza representado por condiciones circunstanciales y particulares del cliente que resultan en el vencimiento del crédito. A pesar del riesgo que el otorgamiento de crédito representa en términos de costos, es una política necesaria porque apoya y estimula las ventas y, logra el desarrollo de negocios en el mediano y largo plazo con el cliente. En este sentido, el objetivo de C.C.V. es recuperar el adeudo de estas cuentas por cobrar y mantener o incrementar las ventas de los clientes que se reflejen en la rentabilidad de la organización, así como lograr identificar y controlar el porcentaje de clientes que pueden representar un costo por insolvencia. No obstante, el establecimiento de las políticas de crédito en base a un análisis previo se lleva a cabo en la mayoría de los casos, en las grandes organizaciones, mientras que en el micro y pequeña empresa es casi inexistente.

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

<http://www.eumed.net/libros/2008c/426/Cartera%20Vencida%20Excesiva.htm>

“De hecho, lo antes mencionado, ocurre en todos los países del globo; en España, por ejemplo las PYME constituyen más del 99% de las compañías. Es así, como un importante espacio del mercado, es cubierto por medio de estas empresas. Y no sólo nos referimos en cuanto la oferta que puedan llegar a proporcionar dichas PYMES. Sino que principalmente, las fuentes de trabajo que ofrecen a la comunidad. En España, las PYME generan el 67% del empleo. En Chile (nación con altos estándares de libertad y competitividad económica), las PYMES significan el 80% de la oferta de mano obra, dentro del país. Con respecto a

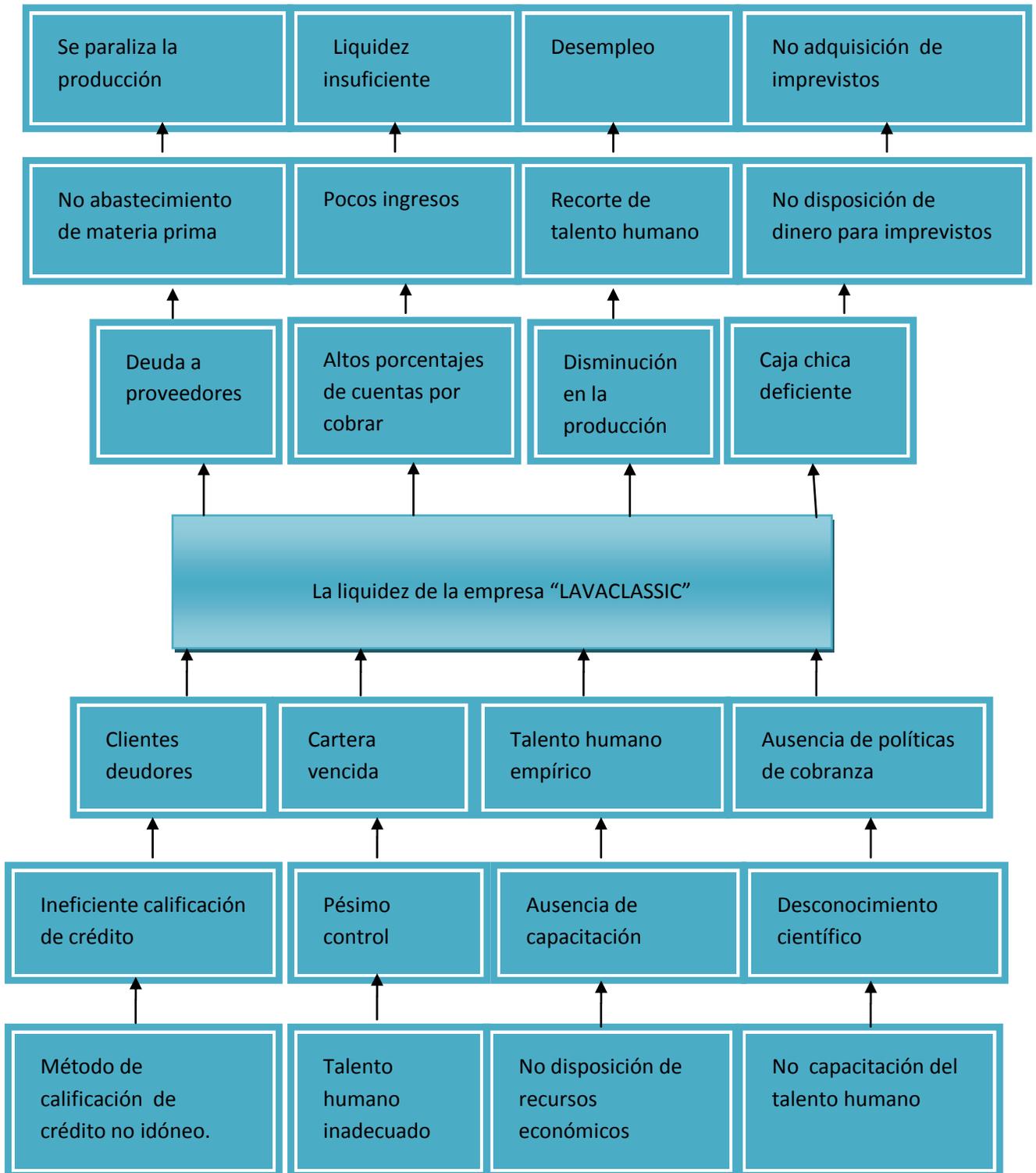
términos técnicos, en cuanto a lo que son las PYMES, estos nacen de la Comisión de la Unión Europea. Estas son clasificaciones, que se han ido estandarizando, en varios de los países del globo. Para que las PYMES sean consideradas como tales, tienen que tener como número uno, menos de 250 empleados contratados. Y nos referimos a los de planta, como también a los empleados externos que se puedan llegar a subcontratar. “

Fuente: <http://www.misrespuestas.com/que-son-las-pyme.html>

En nuestro país (Ecuador), el 45% de las empresas tienen el problema de cartera vencida en su mayoría son empresas pequeñas y medianas más conocidas como las pymes, muchas de estas organizaciones como la compañía PRACTUM S.A., es una empresa ECUATORIANA promovida por un grupo de profesionales de las áreas financiera y jurídica, nace en el 2001 como una respuesta frente a los problemas que ha tenido el sistema comercial , industrial y financiero debido al incremento progresivo de la Cartera Vencida, ofreciendo a las empresas una herramienta eficaz para su recuperación, mejorando así la calidad de los Activos, por dos vías: reduciendo el índice de morosidad y disminuyendo el riesgo en las nuevas colocaciones.

En la provincia de Tungurahua, la mayoría de las empresas existentes no cuentan con políticas de crédito que les ayude a la recuperación de cartera, debido a la falta de información y a su vez a la no disposición de los recursos para incrementar un manual de políticas. Difícilmente el microempresario determina los flujos de efectivo en que debe incurrir para conceder el crédito, no calcula los costos de la administración de créditos, no analiza los costos de oportunidad derivados de la pérdida de ventas por negar el crédito, no considera el efecto de los ingresos por la posibilidad de cargar un precio más alto; deja de lado la probabilidad de no pago por parte de los clientes.

1.2.2 ANALISIS CRÍTICO



El método de calificación de crédito no idóneo con lleva a una ineficiente calificación de crédito y por lo tanto se acumulan los clientes deudores; un talento humano inadecuado no puede controlar una cartera vencida; la no disposición de recursos económicos hace que exista ausencia de capacitación personal por ende el talento humano posee conocimientos empíricos; la no capacitación al personal dentro de la organización genera también el desconocimiento para poder plantear políticas de cobranza, todo este conjunto de causas origina un problema central que es la liquidez de la empresa LAVACLASSIC, trayendo consigo una serie de efectos como la deuda a los proveedores los mismo que no seguirán abasteciéndonos de materia prima para el proceso de producción de tal manera que se tendrá que paralizarla; los altos porcentajes de cuentas por cobrar generan pocos ingresos y por ende una liquidez insuficiente; al disminuir la producción la empresa tendrá que recortar el personal los cuales entran a formar parte del porcentaje de desempleados de nuestro país; al disponer de una caja chica deficiente no se podrán cubrir imprevistos por la tanto no serán adquiridos para satisfacer necesidades de la empresa LAVACLASSIC.

1.2.3 PROGNOSIS

Conociendo que la cartera vencida y la liquidez son problemas delicados para una empresa y es fundamental que se resuelva, porque de este depende su existencias importante conocer el destino que puede causar si no se resuelve dicho problema.

El incremento día tras día de una cartera vencida significa que la empresa no genera ingresos de efectivo por lo cual no puede cumplir con sus diferentes obligaciones, como por ejemplo las obligaciones con proveedores, acreedores y clientes internos; puede llegar al extremo que es la desaparición o el declive de la empresa.

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo afecta la cartera vencida en la liquidez de la empresa LAVACLASSIC?

1.2.5 INTERROGANTES

- 1.- ¿Cuál es el impacto de la cartera vencida en la empresa LAVACLASSIC?
- 2.- ¿Cómo se origina el problema de liquidez en la empresa LAVACLASSIC?

3.- ¿Qué alternativas de solución debemos plantear sobre la cartera vencida y la liquidez en la empresa LAVACLASSIC?

1.2.6 DELIMITACIÓN

Delimitación por contenido:

 Campo=Administración,

 Área=financiero,

 Aspecto=liquidez.

Delimitación espacial:

La presente investigación se realizó en la empresa “LAVACLASSIC”, ubicada en la Av. Atahualpa y Padre Chacón (Diagonal al sindicato de choferes) en la ciudad de Pelileo.

Delimitación temporal:

La siguiente investigación se la realizó desde el 26 de septiembre del 2011, hasta el 23 de diciembre del mismo año.

Unidades de observación:

La presente investigación se la realizó al Gerente-propietario y clientes externos.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realizó con el fin de formular un Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para Créditos y para Recuperación de Cartera que permitirá disminuir el porcentaje de cartera vencida y mejorar la liquidez de la empresa LAVACLASSIC y poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad Técnica de Ambato dentro del presente Trabajo de Investigación.

Es importante investigar este tema y desarrollarlo en dicha empresa porque le ayuda a seleccionar convenientemente a sus clientes, sus límites crediticios, los plazos de pago y gestionar correctamente la cobranza. Pero lo más importante estabilizar sus ingresos y

egresos de efectivo para cumplir con todas las obligaciones e invertir en áreas que necesitan de una reforma para el bienestar de la empresa.

LAVACLSSIC, una empresa que anteriormente no se ha realizado investigaciones de esta índole y cuenta con una organización empírica, por este motivo es el campo idóneo para poner en práctica los conocimientos del investigador.

La factibilidad de este proyecto se fundamenta en el positivismo que han demostrado los directivos de la empresa con el tema que se va investigar y el tiempo disponible por parte del investigador para desarrollar y poner en práctica este proyecto.

1.4 OBJETIVOS

Objetivo general:

- Determinar cómo afecta la cartera vencida en la liquidez de la empresa “LAVACLASSIC”.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar cual es el impacto de la cartera vencida en la empresa “LAVACLASSIC”.
- Analizar cómo se origina el problema de liquidez en la empresa “LAVACLASSIC”.
- Elaborar un manual de procedimientos y un reglamento interno para recuperación de cartera y para créditos en la empresa “LAVACLASSIC”

CAPITULO 2

2. MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES

Tesis de grado previa a la obtención del título de ingeniera en ciencias administrativas, Universidad técnica de Ambato, facultad de ciencias administrativas, Autora Norma Susana Valle valles, Año: 2008, Tema: “La Recuperación de la Cartera Vencida Activa e Inactiva en la Empresa Eléctrica Quito S.A. Agencia Quijos”

Objetivo general:

- Mejorar el procedimiento del cobro para reducir la cartera vencida activa e inactiva de la Agencia Quijos, así como los índices de gestión y lograr recuperar valores que van en beneficio del presupuesto de la empresa.

Objetivos específicos:

- Analizar la evolución que en los últimos seis meses ha experimentado la Agencia en cuanto al número de abonados por tipos de servicios, tarifas, cartera vencida activa e inactiva, perspectiva de crecimiento.
- Mejorar las políticas de cobro que permitan reducir la cartera vencida activa e inactiva actual al corto plazo, procurando que estas sean preventivas, para mantener resultados.
- Implementar estrategias para reducir la cartera vencida y mejorar la gestión por resultados.

Conclusiones:

- Los clientes no cancelan las facturas por falta de dinero, por que sus ingresos generalmente los reciben los primeros días del mes siguiente, y por olvido.
- La mayoría de clientes no conocen que la empresa aplica acciones legales en caso de no pagar oportunamente las facturas de consumo.
- La mayoría de clientes sugieren que se dé a conocer la fecha de vencimiento de las facturas a través: de la radio, alto parlante y en reuniones masivas.

Tesis de grado previa a la obtención del título de: ingenieras en contabilidad y auditoríacpa, Tema:“diseño e implementación de un manual de auditoria que garantice la recuperación de cartera vencida de la división tarjetas de crédito del banco del austro de la ciudad de Riobamba correspondiente al primer semestre del año 2008” escuela superior politécnica de Chimborazo facultad de administración de empresas escuela de ingeniería de contabilidad y auditoría, Año 2009, Autoras: Escobar Parra Cristina Gabriela y Delgado Choto Luz María

Objetivo General:

- Diseñar un manual de auditoria con procedimientos de recuperación de cartera vencida para la división tarjetas de crédito del banco del austro, ciudad de Riobamba correspondiente al primer semestre del año 2008.

Objetivos Específicos:

- Analizar las políticas de cobro aplicadas en la División Tarjetas de Crédito con el fin de determinar el grado de eficiencia de las mismas.
- Definir indicadores de cartera para establecer el riesgo financiero con sus porcentajes reales de valores por cobrar y montos de pérdidas.
- Proponer el diseño de un manual de auditoría que permita aplicar procedimientos validos de evaluación de liquidez empresarial a fin de recuperar la cartera vencida.

Conclusiones:

- Por medio de la investigación se detecta que el mayor porcentaje de cartera vencida se encuentra concentrada en tiempos de vencimiento de 6 meses en adelante a pesar del riesgo y mal estado de esta cartera se sigue gestionando a este tipo de clientes por medio de extra judiciales cuando deberían ser trasladados directamente al ara legal pero no existe un trabajo organizado con esta área.
- No existen cumplimientos presupuestales pues al analizar presupuestos del año 2008 los porcentajes de cumplimiento están entre el 20 y 30% lo cual significa control ni seguimiento grupal que tiene la institución.
- Las actividades de cobranzas carecen de reportes diarios controlados pues el resultado total de la gestión se visualiza a fin de mes cuyos porcentajes de eficiencia son demasiados bajos y no se ejecutan planes de capacitación que puedan Omejorar el trabajo.

Tesis previa a la obtención del título de ingeniera comercial, Escuela Politécnica del Ejército departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, Carrera: Ingeniería Comercial, Tema: Gestión Estratégica al Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AUCA”, Año: 2007, Autora: Gloria Lorena Villarreal Satama.

Objetivo general

- Diseñar y presentar una Gestión estratégica para el Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y crédito “AUCA”, que tenga como finalidad mejorar el proceso administrativo, operativo y de control, que permita direccionar eficientemente los recursos financieros para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Objetivos específicos

- Mejorar los procesos internos del Departamento de Crédito y Cobranzas, tomando referencias de departamentos similares de otras entidades financieras.
- Definir el direccionamiento del departamento a través de sus normas, políticas, objetivos, procesos de organización que necesite.
- Crear una Estructura Organizacional y funcional para el departamento de crédito y Cobranzas, acorde a la técnica administrativa.

Conclusiones:

- De acuerdo a la Matriz Foda realizada, dentro de las debilidades que presenta la Cooperativa se encuentra que la recuperación de cartera siendo un asunto que afecta significativamente a las actividades del Departamento de Crédito.
- De acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes de la Cooperativa podemos conocer que los socios no se encuentran contentos respecto a la atención de los empleados, y ciertos procesos no se ajustan a las expectativas de los mismos.
- El Departamento de Crédito y Cobranzas no cuenta con un plan estratégico que le permita desarrollar adecuadamente sus actividades, de allí nace la presente propuesta a ser considerada y ponerla en práctica.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Debido a que es una investigación moderna se escoge el paradigma critico-propositivo ya que este permite que el investigador puntualice, critique y proponga desde su punto de vista, la solución más idónea que resuelva el problema a investigar. En la interacción del trabajo los valores son importantes entre estos tenemos ; la puntualidad en cumplir con las actividades en las fechas previstas establecidas en el cronograma de actividades, la responsabilidad que el investigador se debe con la empresa LAVACLASSIC Y LA UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO; estar abiertos a críticas y recomendaciones por terceras personas que intervienen en la investigación. Esta fundamentación permite proporcionar soluciones a los problemas que se presenten en el desarrollo de la investigación e interrelacionarlas variables, las mismas que son: la cartera vencida y la iliquidez.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Del código de procedimiento civil: Art.423.

SECCION 2a De los juicios ejecutivos & 1o.De los títulos ejecutivos

Art. 423.- Son títulos ejecutivos: la confesión de parte, hecha con juramento ante juez competente; la sentencia pasada en autoridad de cosa juzgada; la copia y la compulsas auténticas de las escrituras públicas; los documentos privados reconocidos judicialmente; las letras de cambio; los pagarés a la orden; los testamentos; las actas judiciales de remate o las copias de los autos de adjudicación debidamente protocolizados, según el caso; las actas de transacción u otras que contengan obligaciones de dar o hacer alguna cosa; y los demás instrumentos a los que leyes especiales dan el carácter de títulos ejecutivos.

CONCORD:

- CODIGO DE PROCEDIMIENTO CIVIL: Arts. 200.
- CODIGO CIVIL: Arts. 1059, 1420, 1743.
- CODIGO DE COMERCIO: Arts. 410, 486.

- LEY GENERAL DE CHEQUES: Arts. 25, 29, 57.
- LEY DE COMPAÑIAS, CODIFICACION: Arts. 219.
- LEY DE CONTRATACION PÚBLICA, CODIFICACION: Arts. 77, 110.
- LEY DE MERCADO DE VALORES: Arts. 147, 160, 162, 229.
- LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO, CODIFICACION: Arts. 52.
- LEY DE PROPIEDAD HORIZONTAL: Arts. 13, 15.

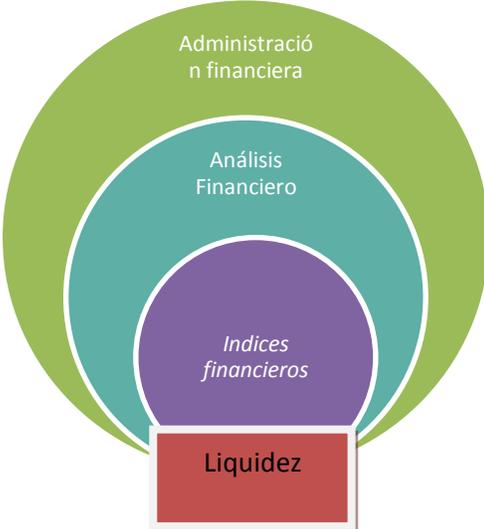
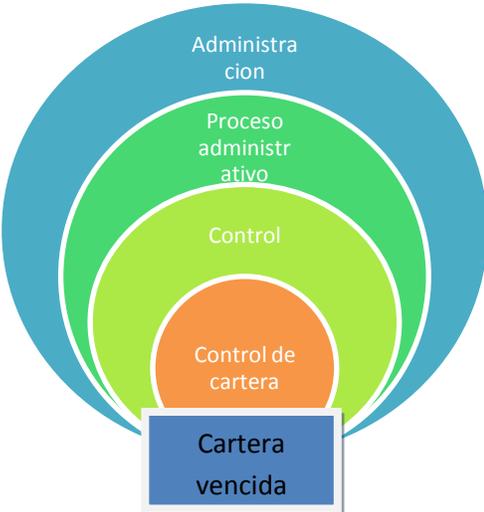
Este conjunto de leyes y códigos, respaldará a la empresa en la emisión de títulos ejecutivos como las letras de cambio, pagaré a la orden entre otros. Apoyados en estas leyes podremos recuperar el monto económico que otorguemos a crédito, en caso de que los clientes no cumplan con lo establecido. Por lo tanto la empresa podrá contar con dinero suficiente para cancelar sus obligaciones.

**2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES
SUPRAORDINACIÓN:**

GRÁFICO N° 1

Variable independiente

Variable dependiente



INFRAORDINACIÓN:

GRÁFICO N° 2

Variable independiente;

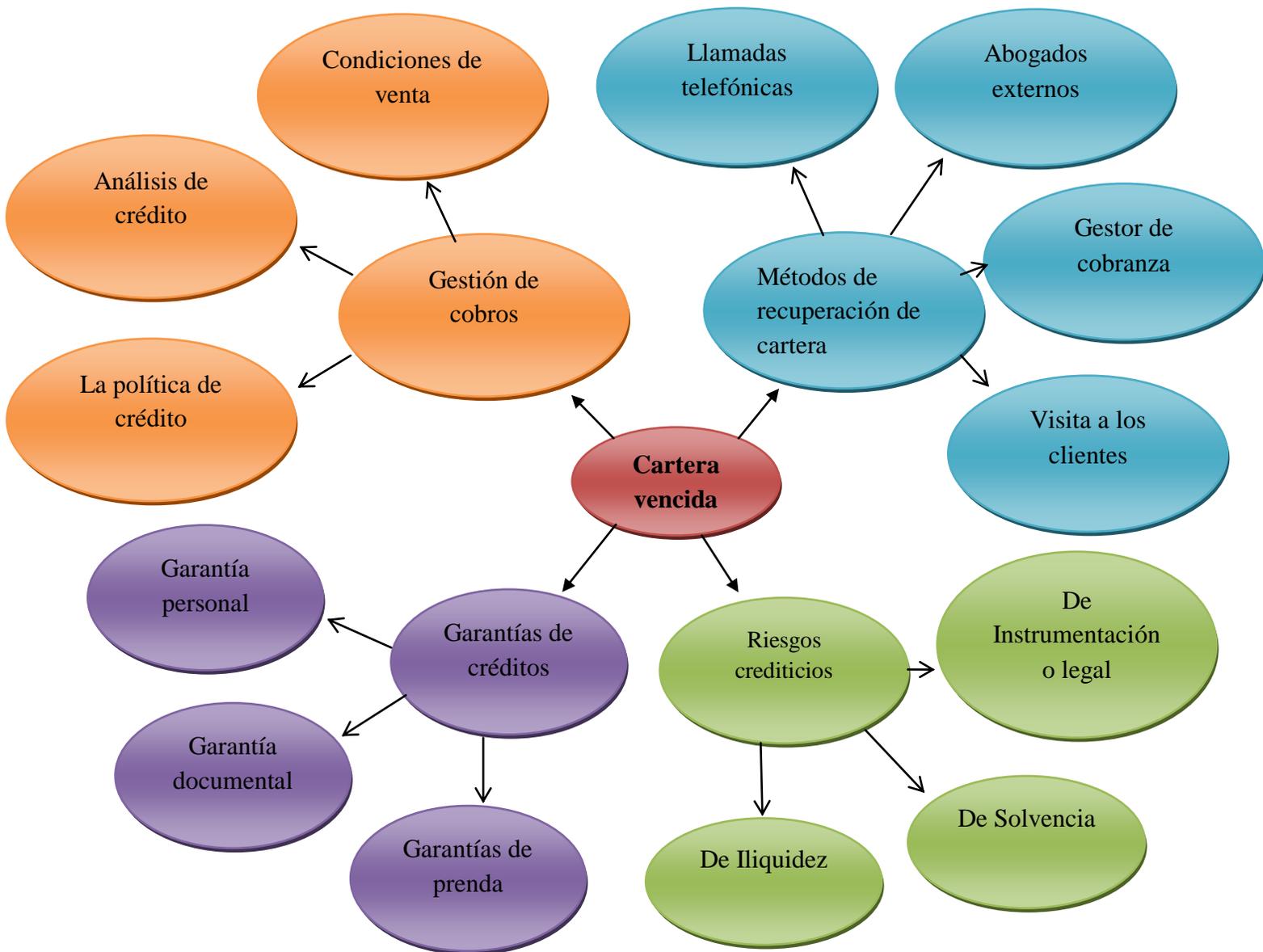
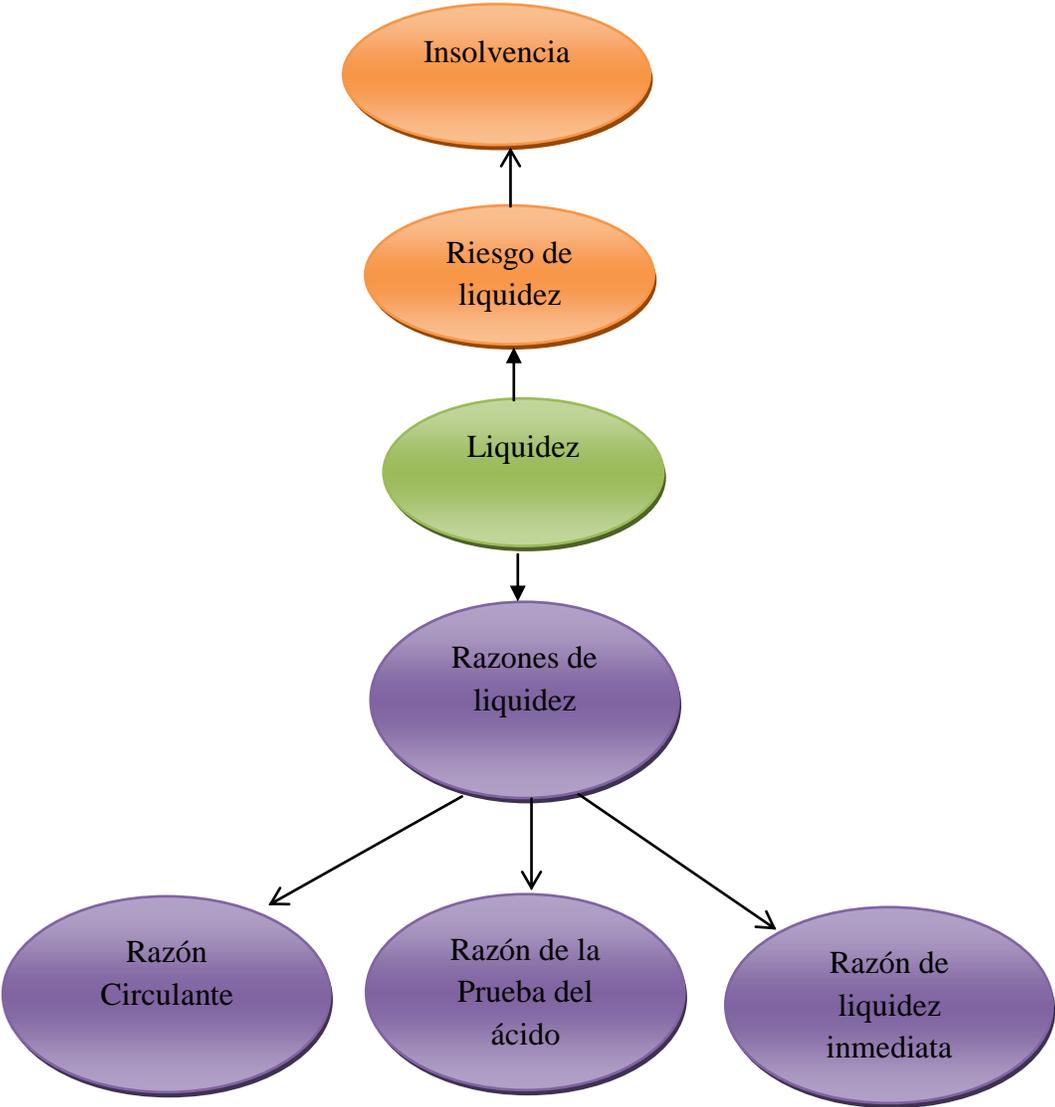


GRÁFICO N° 3

Variable dependiente;



2.4.1 CARTERA VENCIDA (VARIABLE INDEPENDIENTE)

Administración

Basándose en los estudios de (Hitt, y otros, 2007 págs. 8-9)“Administración: Es un término que tiene varias acepciones distintas. Su principal significado es como una actividad o un proceso. De manera más específica, definimos administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntas de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional. Por su parte, esta definición se subdivide en cuatro partes fundamentales:

1. Administración es un proceso: consiste en una serie de actividades y operaciones, como planear, decidir y evaluar.
2. Administración implica estructurar y utilizar conjuntos de recursos: Es el proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de tipos de recursos: humanos, financieros, materiales y de información.
3. Administración significa actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas: Por consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, sino actividades con un propósito y una dirección bien definidos. Este propósito y dirección podrían ser los del individuo, la organización o, lo más usual, una combinación de los de ambos. Comprende los esfuerzos necesarios para completar las actividades propuestas y para que los resultados correspondan a los niveles deseados.
4. Administración implica llevar a cabo actividades en un entorno organizacional: Es un proceso que tiene lugar en las organizaciones y que realizan personas con funciones diferentes intencionalmente estructuradas y coordinadas para lograr propósitos comunes.

Administración también tiene otros significados además de "un proceso" o un conjunto de actividades. A veces el término se emplea para designar un área específica de la organización: el conjunto de individuos que se hace cargo de las laborales gerenciales.

El término también es útil para distinguir una categoría de individuos (es decir. "la administración"), de quienes forman unidades sujetas a contratos colectivos (miembros de un "sindicato" o de manera menos formal, "mano de obra"), o de aquellos que no participan en actividades administrativas específicas, sean o no miembros de un sindicato ("empleados no administrativos" o "trabajadores comunes"). Con frecuencia nosotros utilizamos el término miembro para referirnos a cualquier persona (cualquier empleado) en una organización, sin considerar el lugar individual que dicha persona tiene en la organización. Utilizamos el término administrador para referirnos a cualquier persona con la asignación de responsabilidades sobre actividades administrativas; y administrar, para referirnos al proceso de realizar dichas actividades.

Ahora, consideremos de otra forma la pregunta "¿qué es la administración?".

Es decir, veámosla a través de sus cuatro enfoques fundamentales. Tales perspectivas trascienden el proceso administrativo completo. Cuando alguien comienza un viaje, le conviene tener una idea aproximada del terreno que va a recorrer, antes de conocer los detalles de las distintas partes del viaje. Una visión general le ayudará a integrar los distintos enfoques y le facilitará la comprensión que le brindará una aventura significativa y profunda. Aprender sobre las complejidades de la administración es, tetamos convencidos, un viaje que desemboca en una aventura definitiva.

Los enfoques generales que presentamos en se basan en información e ideas procedentes de una amplia variedad de fuentes: nuestras experiencias y observaciones personales como educadores, administradores y consultores; hallazgos de investigación de literatura especializada; estudios exclusivos del tema; y, en particular, cientos de conversaciones y entrevistas con profesionales de la administración realizadas durante varios actos, Si bien tales perspectivas representan puntos de vista diferentes sobre la administración, no son mutuamente excluyentes. Más bien» cada enfoque ofrece una óptica distinta para ayudarle a "Ver" el tema y a entender sus complejidades y retos. El propósito de presentarlos es brindarle un entendimiento mayor del significado que se da a "administración", del que se obtendría con una simple definición.

Según **(Robbins, 2005 pág. 7)**“La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. Ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás. Sin embargo, esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran, cuando quieran y como quieran. Por el contrario, la administración requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización: o por lo menos a eso aspiran los gerentes”.

Según **(Robbins, y otros, 2009 pág. 5)** “El término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Varios términos de esta definición merecen más explicaciones. Se trata de las palabras proceso, eficiencia y eficacia.

En el concepto de administración, la palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes.

La eficiencia y la eficacia se refieren a lo que hacemos y a cómo lo hacemos. Eficiencia significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos. Por ejemplo, si obtenemos más producto de determinado insumo, habremos mejorado la eficiencia. De igual manera, aumentaremos ésta si obtenemos el mismo producto, pero con menos recursos. Puesto que los gerentes manejan insumos en forma de recursos escasos (dinero, personas y equipo), les interesa emplearlos con eficiencia. Así pues, la administración busca reducir al mínimo los costos de los recursos.

Reducir los costos de los recursos al mínimo es importante, pero no basta para conseguir la eficacia. La administración también se encarga de concluir actividades, en términos administrativos, esta capacidad se llama eficacia, lo cual quiere decir hacer la tarea correcta. En una organización, esto significa alcanzar las metas.

Eficiencia y eficacia son términos distintos, pero relacionados uno con el otro. Por ejemplo, es más fácil ser eficaces si pasamos por alto la eficiencia. Hewlett-Packard podría producir

cartuchos de tóner más sofisticados y de larga duración para sus impresoras láser, si hiciera caso omiso del costo de su mano de obra y sus Insumos materiales. Asimismo, algunos organismos gubernamentales han sido objeto de ataques que los acusan de ser razonablemente eficaces, pero sumamente ineficientes. Es decir, alcanzan sus metas, pero a un costo muy elevado. Nuestra conclusión: la buena administración trata de alcanzar metas (eficacia) y de hacerlo del modo más eficiente posible”.

Según **(Reyes Ponce, 2006 pág. 16)** “El empleo que de la palabra han hecho los técnicos en la materia, en razón de tratarse de una disciplina que, como tal, es de reciente estudio, y está aún en pleno período de formación, ha sido muy variable: casi nos atrevemos a decir que caótico. Para demostrar lo anterior, bastaría citar el hecho de que aún se discute por algunos si la administración es una parte de la organización, o viceversa.

Sin embargo, de las definiciones dadas por los principales actores en Administración, podremos deducir sus elementos básicos,

E, F. L. Brech: "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado",

J. D. Mooney: "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: "la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado",

Peterson a tul Plowinan: "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".

Koontz and O'Donnell: consideran la Administración como: "la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

G. P. Terry: “Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno".

F. Tannenbaun "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa".

Henry Fayol (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".

Se ha hecho corriente, diremos por último, la definición breve de la Administración como "la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros", u "obtener resultados a través de otros".

Proceso de administración

Basándose en los estudios de **(Robbins, 2005 pág. 182)** "El proceso de la administración estratégica, comprende seis etapas que abarcan la planeación, la implementación y la evaluación estratégicas. Aunque las primeras cuatro etapas se refieren a la planeación que debe realizarse, la implementación y la evaluación no son menos importantes. Incluso las mejores estrategias pueden fracasar si la administración no las implementa o no las evalúa adecuadamente.

(Robbins, y otros, 2009 págs. 6-7)A principios del siglo XX, el industrial francés Henri Fayol escribió que todos los gerentes llevan a cabo cinco actividades administrativas, que se conocen como el proceso administrativo. Éstas son: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Los libros de texto que gozan de mayor popularidad siguen girando en torno a los procesos administrativos, aunque normalmente se concentran en las cuatro actividades básicas: planificar, organizar, dirigir y controlar

Proceso administrativo

Planificar, organizar, dirigir y controlar

- planificar
Incluye definir metas, establecer estrategias y elaborar planes para coordinar actividades
- Organizar
Incluye determinar qué tareas serán llevadas a cabo, cómo se realizarán, quién las ejecutará, cómo estarán agrupadas, quién depende de quién y dónde se tomarán las decisiones
- Dirigir
Incluye motivar a los empleados, orientar las actividades de otros, elegir el canal más eficaz de comunicación y resolver los conflictos que se presenten
- Controlar
El proceso de vigilar el desempeño, compararlo con las metas y corregir todas las desviaciones sustantivas

Según (**Reyes Ponce, 2006 pág. 57**) Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tienen que estar indisolublemente unidos con los demás, y que, además, se dan de suyo simultáneamente.

Seccionar el proceso administrativo, por lo tanto, es prácticamente imposible, y es irreal. En todo momento de la vida de una empresa, se dan, complementándose, influyéndose mutuamente, e integrándose, los diversos aspectos de la administración. Así, al hacer planes simultáneamente se está controlando, dirigiendo, organizando, etc.

Beneficios de una división conceptual

No obstante, desde un punto de vista meramente conceptual, metodológico y con el fin de estudiar, comprender y aplicar mejor la administración, es conveniente y lógico separar

aquellos momentos o elementos que en una circunstancia dada puedan predominar, porque de esa manera se pueden fijar mejor sus reglas, técnicas, etc.

De esa manera se facilita su comprensión y se pueden formular mejor las reglas que influyen en cada aspecto.

Hemos visto la separación fundamental de los dos aspectos que Urwíck llama la mecánica y la dinámica administrativas, Pero ahora trataremos de distinguir todavía dentro de esas dos fases amplias, los elementos, o sectores más concretos que tienen una connotación que hace de cada uno de ellos un aspecto plenamente específico.

Entendemos pues, por elementos de la administración, de acuerdo con la terminología usada por Fayol, "los pasos o etapas básicas a través de los cuales se realiza aquella"

Diversos criterios de división

Siendo toda división de algún modo arbitraria y con fines de estudio, es natural que se presenten criterios diversos para distinguir y separar los elementos de la administración, máxima tratándose de una técnica en pleno período de formación.

Mencionaremos los criterios más seguidos, haciendo notar los problemas que en cada uno de ellos se presentan.

A, División tripartita. La American Management Association (y más concretamente Appley, su presidente), considera que en la administración existen dos elementos: 1) Planeación y 2) Control. Pero al dividir éste último en Organización y Supervisión, en realidad propone una división tripartita: 1) Planeación. 2) Organización y 3) Supervisión,

Esta división de elementos, además de ser sumamente amplia (apenas si añade nada a la división de fases: mecánica y dinámica de Urwich), tiene el inconveniente de que la organización, como elemento impar intermedio, no se puede saber si pertenece a la

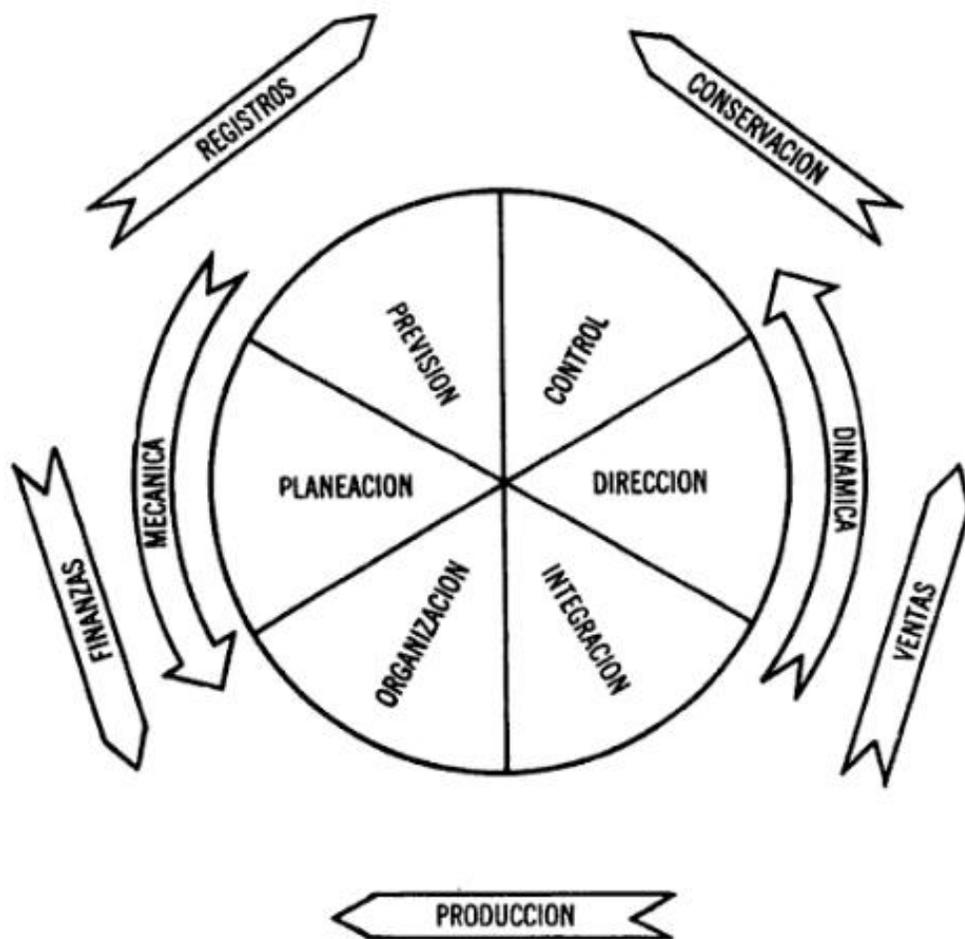
mecánica o a la dinámica, y, con ello, si la organización se refiere al "cómo deben ser las relaciones", o al "cómo son de hecho".

B, División en cuatro elementos. Una de las formas más extendidas de agrupar los elementos, es quizá la que considera en ella cuatro, la cual es seguida, entre otros, por Terry; estos elementos son: 1) Planeación, 2) Organización, 3) Ejecución y 4) Control.

Una variante en esta clasificación es la de llamar al tercer elemento, en vez de ejecución, dirección, considerando que la ejecución, por parte de quien administra, consiste en dirigir.

Tiene esta división las ventajas de ser sencilla, de estar muy difundida o generalizada, y de distinguir bien las etapas de la mecánica, Planeación y Organización, y las de la dinámica: Dirección o Ejecución y Control.

Nosotros le encontramos, con todo, dos limitaciones: la primera radica en que no distingue entre Previsión y Planeación; esto es, entre "lo que puede hacerse", y "lo que se va a hacer de hecho", Con ello, limita, como hacen notar muchos autores, las posibilidades de forzar la mente a encontrar entre los diversos cursos alternativos, el mejor, pues se da por hecho que partimos de "algo que debe hacerse", o sean los planes".



Control

Según (Robbins, y otros, 2009 pág. 42)“El control es el proceso de vigilar las actividades con el fin de aseguramos que se realicen conforme a los planes y de corregir las desviaciones importantes. Los gerentes no pueden saber, bien a bien, si sus unidades están funcionando correctamente mientras no hayan evaluado qué actividades han sido realizadas y mientras no hayan comparado el desempeño real con el estándar deseado. Un sistema eficaz de control garantiza que las actividades se cumplan de tal forma que se alcancen las metas de la organización. La eficacia de un sistema de control está determinada por la medida en que éste facilite la posibilidad de alcanzar los objetivos. Un sistema de control será mejor mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización.

El control de mercado hace hincapié en el uso de mecanismos externos del mercado. Los controles giran en torno a criterios como la competencia de precios o la participación de mercado. Las organizaciones que usan el enfoque del control de mercado, por lo general, cuentan con productos y servicios muy distintos y claramente especificados, así como con una competencia considerable. Así, las diferentes divisiones de la organización normalmente han sido convertidas en centros de utilidades y son evaluadas de acuerdo con el porcentaje del total de utilidades de la compañía que genera cada una de dichas divisiones”.

(Reyes Ponce, 2006 pág. 63) Afirman que “Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende por lo mismo tres etapas:

1. Establecimiento de normas: porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
2. Operación de los controles: ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
3. interpretación de resultados: ésta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación

Aunque existe una estrecha relación entre los seis elementos, sobre todo entre los que se tocan, parece ésta ser más clara entre:

- Previsión y plantación: Están más ligadas con "lo que ha de hacerse".
- Organización e integración: Se refieren más al "cómo va a hacerse".
- Dirección y control: Se dirigen a "ver que se haga y cómo se hizo".

Tomado del libro de **(Polo Pujadas, 2007 pág. 68)**

1. Contrastación de las características del producto
2. Supervisión de los resultados de los procesos
3. Comprobación de los timings y temporalización de los controles
4. Certificación y continuidad de los colaboradores y de los recursos materiales
5. Verificación de los costes de producción
6. Comprobación de Eu calidad de cada uno de los procesos

Control de cartera

“Es una aplicación propiedad de Goliardos, diseñada para la amortización y administración de todo tipo de créditos y el manejo de rentas, desde financiamiento/arrendamiento de automóviles, bienes inmuebles, hasta artículos de uso común y que su venta ó renta sea con pagos diferidos”.

Fuente: <http://www.goliardos.net/goliardos.asp?gtpg=11>

“Se permite llevar un estricto control sobre el proceso de los pagos de los grupos solidarios, desde su ingreso al sistema, pasando por una conciliación, hasta su aplicación contable. El control sobre estos pagos se realiza por medio de reportes, así como por pantallas ya sea para una identificación plena del mismo o para una corrección en caso de que el pago tenga datos erróneos. El sistema permite ingresar estos pagos ya sea registrándolos directamente por el sistema o de manera más automática, esto es, importando los datos desde algún archivo generado por el banco en que se depositan estos pagos, lo que puede ahorrar una cantidad considerable de trabajo de captura.

Otro tipo de reportes son los que están más enfocados al control de la cartera, como son reportes que reflejan de una manera clara y entendible la situación de la cartera de la organización, reportes que permiten observar qué grupos solidarios se están retrasando en sus pagos, con lo cual se puede controlar perfectamente qué grupos se retrasan hasta en un día en su depósito semanal. Cabe hacer mención que cada uno de estos reportes tienen

diferentes niveles de detalle, es decir, pueden contener información muy general (totales de la organización) hasta información muy específica y detallada ya sea a nivel de municipios, asesores, coordinaciones, etc.

También existen reportes para llevar estados de cuenta ya sea a nivel de grupos solidarios y también a nivel de los socios de los grupos, permitiendo con esto conocer la situación actual e histórica de cada cliente en el momento deseado.

Por si fuese poco, existe otro tipo de reportes, los reportes de pólizas contables referentes a la cartera (pagos de grupos solidarios, devoluciones, defunciones, etc.), los cuales, además de proporcionar la información normal ya sea en pantalla o en impresora, tienen una función muy poderosa: pueden generar de manera automática las pólizas, con lo cual se comparte información muy valiosa con el módulo de Contabilidad y Presupuestos, con lo que de igual manera se minimiza el error en los datos que se manejan en contabilidad ya que gran parte de ellos los genera este módulo”.

Fuente: <http://www.dacompsc.com/j15/esiacom/control-cartera.html>

Según **(De Rus, 2008 pág. 73)** “Los sistemas de control de cartera deberán proporcionar la información apropiada para una clara identificación y verificación del movimiento de provisiones y castigos en general, como asimismo de las recuperaciones por pagos o reprogramaciones cuyos montos deben incorporarse en la base imponible de primera categoría”.

Cartera vencida

Según **(Díaz Manjarrez, 2006 pág. 1)** “Cartera Vencida: Categoría que agrupa a todos los créditos que han cumplido impagos el plazo aceptado por la SBIF, que es un máximo de 90 días”.

Según **(Torregrosa, 2009 pág. 37)** “Una de cada cinco unidades productivas se ve amenazada en su reproducción y capitalización por problemas relacionados con su

capacidad de pago de los adeudos anteriormente contraídos —cartera vencida—En este caso también resulta que son las unidades de menor tamaño las que enfrentan con más frecuencia este problema. Es decir, las unidades pequeñas son las que sufren mayores problemas financieros tanto de tipo operativo como de capitalización”.

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

Mientras que (**Cardozo Cuenca, 2006 pág. 388**) Sostiene que “Las provisiones para la cartera vencida se constituyen en la principal defensa en contra de futuras pérdidas por morosidad de los créditos. Este índice se calcula como el total de provisiones de carrera sobre el total de cartera vencida.

Adicionalmente, para mayor información de los analistas, deberá calcularse en una hoja de mayor detalle, el índice por tiempos de vencimientos de la cartera”.

La fórmula para calcular la cartera vencida es:

$$\text{Cartera Vencida Total} = \frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

Según (**Collaguazo León, 2009 pág. 23**) “Corresponde a los créditos que no han sido cancelados dentro de los plazos establecidos, por parte de los clientes de la Cooperativa.

Gestión de cobros

Basándose en los estudios de (**Santandreu, 2005 pág. 76**)“La primera fuente de financiación de la empresa corresponde a los cobros por la facturación que realiza.

Esta gestión se constituye en el principal motor de la gestión de la tesorería.

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

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

La política de cobros debe contemplar:

- Plazo de pago concedido.
- Medios o instrumentos de cobro.
- Descuento por pronto pago.
- Medios de recobro en caso de impago.
- Intereses y gastos por demora”.

Condiciones de venta

Tomado del libro de **(Czinkota, y otros, 2008 pág. 361)**“Condiciones de venta las responsabilidades de comprador y vendedor deben ser aclaradas en lo referente a qué se incluirá y qué no en la cotización, y cuándo se transferirá la propiedad de los bienes del vendedor al comprador”.

Análisis de crédito

Según **(C, Horne, & Wachowicz, 2003, pág. 265)**”Después de recopilar la información de crédito, la empresa debe realizar un análisis de crédito de los solicitantes. En la práctica, la recopilación de datos y su análisis están muy relacionados. Si, con base en la información inicial de crédito, una cuenta importante parece relativamente riesgosa, el analista de crédito tendrá que obtener más datos. Es probable que el valor esperado de la información complementaria exceda el costo de adquirirla. Con base en los estados financieros de un

solicitante de credito, el analista de credito debe estudiar las razones. Tendrá particular interés en la liquidez del solicitante y en su capacidad de pagar las deudas a tiempo. Son especialmente relevantes razones como la prueba de ácido, rotación de las cuentas por cobrar e inventarios, el periodo promedio de pago y la razón entre deuda y capital contable.

Ademas de revisar los estados financieros, el analista de credito tendrá que considerar el carácter de la compañía y su administración, además de su fortaleza financiera, entre otras cosas. Despues tendrá que determinar al capacidad del solicitante a pagar su crédito y al probabilidad de que no pague a tiempo y, con ello, provoque una perdida derivada de una deuda incobrable. Con base en estos datos, además de la información del margen de utilidad sobre producto o servicio vendido, se debe decidir si es conveniente o no aprobar el crédito.”

La política de crédito

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

La política empresarial puede ser incluso la inexistencia de una política: “la política de la empresa es dejar libertad de actuación a sus empleados“. También puede ser una política muy simple, que se transmite verbalmente, una política construida a plazos por medio de memorándums, o una política muy completa escrita en un tomo enciclopédico. Por consiguiente las políticas de crédito son una serie de directivas dictadas por la dirección de la empresa: estas normas han sido diseñadas con la colaboración activa del departamento de credit management y generalmente con la aplicación del departamento comercial. Estas directrices han de presentarse por escrito y materializarse en un decálogo. Este decálogo debe indicar lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer con relación a la concesión de creditos.

Como actúan las políticas de crédito

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

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

No obstante las políticas también actúan sobre el volumen total de ventas, puesto que las políticas de crédito inciden directamente en las decisiones de crédito de la empresa, las políticas reglamentan las condiciones de crédito que va a aplicar la compañía para conceder pagos aplazados a sus clientes, por lo que influyen directamente en el volumen total de las ventas: unas políticas restrictivas disminuyen las ventas y unas liberales la aumentan.

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

Políticas de créditos normales, restrictivos o flexibles

Políticas de crédito normales:

Las políticas de crédito normales son las que se sitúan en el término medio: es decir no son ni restrictivas ni liberales.

Las políticas normales son las más convencionales y buscan el equilibrio en el riesgo de los clientes, asumiendo en algunos casos ciertos riesgos y permitiendo los plazos de pagos comunes en la industria.

Las empresas que adoptan este tipo de política tendrán que financiar moderadamente a sus clientes y por ello deberían asumir ciertos costes financieros.

Esta clase de política se puede aplicar cuando en la situación interna de la empresa y la coyuntural se da las siguientes condiciones:

- Empresa proveedora goza de buena salud financiera.
- La empresa está suficientemente capitalizada.
- La empresa tiene capacidad de endeudarse a corto con costes razonables.
- Los márgenes obtenidos en la venta de los productos son suficientemente buenos.
- La empresa cuenta con una capacidad de producción adecuada para suministrar regularmente a sus clientes (o tiene niveles de stock apropiados).
- Los clientes suelen cumplir con sus compromisos de pago.
- Los niveles de morosidad y la siniestralidad de las empresas del sector son bajos.
- No se prevén cambios en el mercado ni se contemplan a corto plazo crisis sectoriales.

Políticas de crédito y cobro restrictivas:

Son aquellas en la que dominan el aspecto financiero sobre el comercial, dando prioridad al coste de crédito y no a los efectos comerciales que pueden significar la decisión de conceder o denegar un crédito. Las empresas que adoptan no tienen grandes planes de crecimiento a corto plazo y se conforman con mantener su cifra de ventas y cuota de mercado.

La misión de esta clase de políticas conservadoras es conseguir el mayor nivel de liquidez para la empresa, que las cuentas a cobrar generen el máximo flujo de caja posible y reducir el endeudamiento externo con entidades financieras. Las políticas de crédito restrictivas preponen los pagos al contado a los aplazamientos de pago, establecen plazos cortos de créditos, limitan el volumen de créditos concedidos y seleccionan minuciosamente a los clientes que merecen crédito. El objetivo de esta clase de política es conseguir una elevada rotación de los saldos de clientes y que el PMC se mantenga lo más bajo posible. Las políticas de crédito conservadoras deben alcanzar sus objetivos pero sin paralizar el normal desarrollo de las actividades de la empresa.

Este tipo de políticas es adecuado cuando las circunstancias sean las que a continuación se relacionan:

- La empresa proveedora se encuentra en una situación de oligopolio de oferta.
- La empresa tiene pocos recursos financieros propios ya que su capital social es escaso.
- A la compañía le es difícil o muy costoso obtener recursos ajenos para financiarse.
- La empresa se encuentra pasando por una situación financiera delicada y no puede permitirse un quebranto económico provocado por impagos.
- La demanda del producto supera a la capacidad de fabricación o a las existencias.
- El ciclo de fabricación del producto es muy largo.
- La coyuntura económica está pasando por una fase de desaceleración o de recesión.
- Se ha disparado el índice de morosidad en el sector.
- El margen comercial que se obtiene en la venta del producto es muy bajo y no se puede permitir costes financieros extraordinarios o pérdidas por fallidos.
- Hay bajos niveles de stock pero la demanda de los productos es elevada.
- El sector en que se encuentra la empresa está una crisis.

También existen unos condicionantes que hacen aconsejable la aplicación de políticas de crédito restrictivas y estas son:

- Los productos están manufacturados por encargo y personalizados de forma que difícilmente se encontrará otro comprador para pedidos formalizados.
- Los costes de compra de las mercancías vendidas son muy elevadas por lo que los posibles quebrantos en caso de fallidos serían muy importantes.
- Los costes variables del producto comercializado son elevados.
- La empresa debe reducir su endeudamiento con terceros para reducir para reducir su exigible en el balance.
- Los clientes tienen mucho efectivo y pueden pagar en efectivo si se ofrecen descuentos por pronto pago.
- La empresa no quiere incrementar por el momento su facturación.

- El sector practica un control sobre malos pagadores y clientes morosos.
- El cliente necesita el producto comercializado por la empresa y hay pocas alternativas al mismo.
- La empresa proveedora ha experimentado un rápido crecimiento en poco tiempo y su activo circulante ha aumentado excesivamente.

Las Políticas flexibles

Estas políticas liberales se basan en que lo más importante es el aspecto comercial y el crédito es un instrumento para ganarnos al cliente, por lo que las concesiones de crédito son inversiones para fidelizar a los clientes y ganar cuota del mercado. Este tipo de políticas liberales conceden plazos largos a los clientes para pagar las facturas y dan crédito con facilidad a la mayoría de los compradores para aumentar el giro comercial.

El inconveniente de esta clase de políticas es que las empresas que las practican deben asumir un elevado riesgo de crédito y pueden sufrir importantes pérdidas económicas provocadas por los créditos fallidos. Para las empresas también supone mantener en su activo circulante importantes masas de deudores con el siguiente coste financiero y además deben frecuentes tenciones de tesorería por disminuciones del “cash flow”. Asimismo la bancarrota de un cliente importante puede poner en serio peligro la supervivencia de la empresa y conducir finalmente a un naufragio empresarial.

Una serie de condiciones obligan a adoptar este tipo de políticas; los más habituales son:

- La empresa se encuentra con un mercado maduro y atomizado.
- La oferta es mucho más elevada que la demanda.
- El sector es enormemente competitivo.
- Los productos que vende la empresa han entrado en la fase de madurez.
- Se está produciendo una progresiva caída de la demanda de los productos debido a la ralentización de la actividad económica.
- Las ventas están experimentando una baja importante el último semestre.
- La cartera de pedidos ha menguado en los últimos meses.

- En el mercado hay muchos competidores que ofrecen productos parecidos.
- Ha aparecido un líder de mercado que está ofreciendo mejores condiciones de crédito a los compradores.
- Los clientes han endurecido mejores condiciones de compra y exigen mayores plazos.
- Se están produciendo cambios en la demanda que pueden excesos de stock o la obsolescencia de los productos y obligan a vender mucho en un corto periodo.

Asimismo existen unos determinantes que hacen recomendable la aplicación de políticas de crédito flexibles y que son:

- La empresa necesita ganar más cuota de mercado.
- Hace falta incrementar el número total de clientes.
- La compañía quiere expansionarse y aumentar su facturación.
- La situación económica-financiera de los clientes es muy buena y no hay morosidad y se quiere fidelizar a la clientela.
- Los márgenes comerciales de los productos son muy buenos y permiten un elevado nivel de incobrables.

Todo lo que no está prohibido está tacitamente autorizado, se debe indicar en la normativa todo lo que se puede hacer y lo que no está autorizado hacer con la relación al crédito de clientes.

Las resistencias que puedan aparecer por parte de las fuerza de ventas a la hora de introducir las políticas de créditos pueden ser superadas explicando a los vendedores que gracias a la existencia de normas se evitan arbitrariedades, actuaciones subjetivas e incongruencias en la asignación de créditos, permitiendo trabajar de forma consensuada y cristalina en materia de créditos comerciales. Y lo que es más importante: la política de créditos acabará con los conflictos típicos entre el departamento comercial y el de finanzas, puesto que cuando el área de ventas tengan razón en alguna disputa la política de créditos servirá para confirmar que la tiene”.

Métodos de recuperación de cartera

“Recuperar deudas requiere de planificación, orden y constancia. Un compromiso con el cliente que se refleja en la pronta respuesta a sus consultas y soluciones eficaces para sus problemas.

El recuperador crediticio trabaja en todas las etapas de la cobranza, analizando y segmentando las carteras antes de ser gestionadas. En base a esta segmentación determinamos la estrategia más adecuada y damos comienzo a la gestión”.

Fuente: <http://gestiondecobranzas.com/recuperacion-de-deudas.aspx>

Llamadas telefónicas

“Llamada es la acción y efecto de llamar. Este verbo permite hacer referencia a invocar, convocar, citar o nombrar a alguien o algo. También se le dice llamar al hecho de hacer ademanes o hablar para que una persona acuda o responda.

Por otra parte, una llamada es una señal o aviso que se realiza en un documento impreso o manuscrito. Su función es llamar la atención del lector hacia un lugar donde se incluye una nota, una corrección, una advertencia, una cita, una referencia u otro tipo de mensaje”

Fuente: <http://definicion.de/llamada/>

Abogados externos

Según **(Rodríguez, 2005, pág. 65)** “Un abogado externo es aquella persona que ejerce profesionalmente la defensa jurídica de una de las partes en juicio, así como los procesos judiciales y administrativos ocasionados por ella”.

Gestor de cobranza

Tomado del libro de (Molina Aznar, 2002, pág. 11)“El trabajo del Gestor de Cobranza deberá tratar con personas de variado nivel, estilos y modos de ser, de ahí que deba ser una persona que reúna el siguiente perfil:

- Tener presencia agradable.
- Poseer buenos modales.
- Tener iniciativa.
- Tener conciencia de honradez.
- Ser trabajador.
- Ser discreto.
- Disponibilidad para viajar”.

Visita a los clientes

“La visita a los clientes es el método más efectivo para la recuperación de un impagado, aunque hay que tener en cuenta que es el método más costoso. Cuando las cartas y/o llamadas telefónicas no surten efecto, la visita personal al moroso es la última alternativa extrajudicial que nos queda”.

Fuente: <http://www.riesgomorosidad.com/category/recuperacion-impagados/page/2/>

Garantías de créditos

Según (Madkur, 2006 pág. 4) “Tradicionalmente una garantía es una obligación accesoria del crédito.

Modernamente y en especial en las garantías de tercero el acreedor se prefiere que la existencia de la garantía vaya separada de la existencia de la deuda. De allí que la garantía esté vinculada pero no subordinada a la deuda.

La garantía del crédito es una obligación vinculada y coordinada; crea un derecho subjetivo a favor del acreedor.”

Garantía personal

Según (Mollar, 2004 pág. 113) “El titular y los avalistas ofrecen su garantía personal ilimitada presente y futura de todo su patrimonio. Cabe indicar que si existen bienes en el patrimonio de dichas personas que están gravados de forma específica no podrán ser ejecutados ante un no pago del préstamo (por ejemplo un local hipotecado)”.

Garantía documental

“En los documentos de la garantía no se pueden recortar los derechos del consumidor, ni ponerles limitaciones que no prevé la ley durante los dos años que dura la garantía legal”.

Fuente: <http://www.ocu.org/compras-de-productos/los-documentos-de-la-garantia-s190431/archivo-detalle-articulo-p19531.htm>

Garantías de prenda

“La prenda es un derecho real accesorio de garantía que tiene como función accesoria el asegurar al acreedor el cumplimiento y satisfacción de su crédito, mediante un poder especial que se le confiere sobre la cosa pignorada (dada en garantía)”.

Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Prenda_\(derecho_real\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Prenda_(derecho_real))

Riesgos crediticios

“Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.”

Fuente: <http://www.zonaeconomica.com/riesgo-credificio>

De Instrumentación o legal

“El riesgo legal se define como la pérdida potencial derivada de posibles incumplimientos con las normas vigentes que puedan afectar de manera negativa los resultados de la operadora. Para minimizar este tipo de riesgo, se han establecido políticas y procedimientos para que en forma previa a la celebración de actos jurídicos, se analice la validez jurídica y la adecuada instrumentación legal de éstos.”

Fuente:

http://www.principal.com.mx/principalmx/export/sites/default/03_Productos_individuales/3.1_Fondos_de_Inversion/3.1.3_Avisos_legales_y_corporativos/pdf/13877.pdf

De Solvencia

“RIESGO DE SOLVENCIA: Es la contingencia de pérdida por deterioro de la estructura financiera del emisor o garantía del título y que puede generar disminución en el valor de la inversión o en la capacidad de pago.”

Fuente: http://es.mimi.hu/economia/riesgo_de_solvencia.html

De Iliquidez

“La liquidez de una empresa se refiere a la relación que, en un momento determinado, existe entre sus recursos líquidos y las obligaciones que le son exigibles en ese momento. El riesgo de iliquidez se refiere a la posibilidad de que la empresa no pueda cumplir cabalmente sus compromisos como consecuencia de una falta de recursos líquidos.

Así, los riesgos de iliquidez son mirados con atención, pero no se les da un rol preponderante. Asimismo, cuando se trata de definir un indicador de liquidez, lo que se enfatiza son las posiciones de corto plazo, definidas como hasta un año. Aquéllas de plazos mayores son consideradas sólo para visualizar problemas potenciales de iliquidez en casos extremos.

En concreto, las mediciones de riesgo de iliquidez que se consideran de mayor importancia evalúan la necesidad de renovación de pasivos a menos de un año, dados los vencimientos de activos y pasivos pertinentes, como proporción tanto de los mismos pasivos como del patrimonio”.

Fuente: <http://www.classrating.com/mleasing.htm>

2.4.2 ILIQUIDEZ (VARIABLE DEPENDIENTE)

Administración financiera

Según (Besley, y otros, 2008 págs. 24-25) “Existen seis factores principales que distinguen a la administración financiera que practican las empresas que operan dentro de un solo país de la propia, de empresas que operan en diferentes países:

1. Diferentes denominaciones monetarias. Los flujos de efectivo en las diversas partes del sistema colorativo multinacional suelen denominarse en diferentes monedas. Por tanto, es necesario incluir en todos los análisis financieros un análisis de los tipos de cambio y de los efectos de las fluctuaciones en el valor de las monedas.
2. Ramificaciones económicas y jurídicas. Cada país en el que opera una empresa tiene sus propias instituciones económicas y políticas únicas, y las diferencias institucionales entre países pueden ocasionar problemas importantes cuando una empresa intenta coordinar y controlarlas operaciones mundiales de sus subsidiarias. Por ejemplo, las diferencias en las leyes fiscales entre diversos países pueden ocasionar que una transacción en particular tenga consecuencias sorprendentemente disímiles, dependiendo del lugar en donde ocurra. Por otra parte, las diferencias en los sistemas jurídicos en las naciones complican muchas cuestiones, desde el simple registro de la transacción de negocios hasta la función que desempeñan los jueces en la solución de conflictos. Tales diferencias pueden restringir la (flexibilidad de las corporaciones

multinacionales para movilizar sus recursos como lo deseen e incluso hacer que los procedimientos requeridos en una parte de la empresa sean ilegales en otra. Estas diferencias también dificultan que los ejecutivos capacitados en un país operen con eficacia en otro.

3. Diferencias en el idioma. La capacidad de comunicarse es vital en todas las tradiciones de negocios. Las personas nacidas y educadas en Estados Unidos suelen estar en desventaja porque casi siempre sólo tienen conocimiento del inglés, mientras que los ejecutivos europeos y japoneses suelen hablar con fluidez varios idiomas, incluido el inglés. Como resultado, es más fácil para las empresas internacionales invadir los mercados estadounidenses que para los estadounidenses ingresar en los mercados internacionales.
4. Diferencias culturales. Incluso dentro de regiones geográficas que por mucho tiempo se consideraron homogéneas, hay diferentes países que tienen herencias culturales únicas y que moldean los valores y ejercen una influencia sobre la función que desempeñan los negocios en la sociedad. Las corporaciones multinacionales encuentran que cuestiones como la definición de las metas apropiadas para la empresa, la actitud hacia el riesgo, el trato a los empleados y la capacidad para reducir operaciones no lucrativas varían drásticamente de un país a otro.
5. La función de los gobiernos. La mayoría de los modelos tradicionales en finanzas supone la existencia de un mercado competitivo en el que los términos del comercio los determinan los participantes. El gobierno, por medio de su poder para establecer reglas básicas, participa en este proceso, pero su participación es mínima. Por tanto, el mercado ofrece el "barómetro" principal del éxito y el indicador de las acciones que se deben emprender para seguir siendo competitivo. Esta visión del proceso es correcta para Estados Unidos y algunas otras naciones industrializadas importantes, pero no describe con exactitud la situación de la mayor parte del mundo. Con frecuencia, los términos en que compiten las empresas, las acciones que se deben emprender o evitar, y los términos comerciales en diferentes transacciones no se

determinan a través del mercado sino mediante la negociación directa entre el gobierno del país anfitrión y la corporación multinacional. Esto es en esencia un proceso político, y debe manejarse como tal.

6. Riesgo político. La característica que distingue a una nación de una corporación multinacional es que la nación ejerce su soberanía sobre las personas y la propiedad en su territorio. Así que una nación es libre de imponer restricciones sobre la transferencia de recursos corporativos, e incluso expropiar (apoderarse de ellas para el uso público) los activos de una empresa sin compensación. Este es el riesgo político» y tiende a ser una imposición más que una variable que se pueda cambiar con la negociación. El riesgo político varía según el país, y se debe considerar explícitamente en cualquier análisis financiero. Otro aspecto del riesgo político es el terrorismo en contra de las empresas o directivos estadounidenses en el extranjero. Por ejemplo, en el pasado, los directivos estadounidenses han sido capturados y secuestrados para pedir su rescate en varias naciones sudamericanas y del Medio Oriente.

Estos seis factores complican la administración financiera dentro de las empresas multinacionales e incrementan los riesgos que estas empresas enfrentan. Sin embargo, la esperanza de obtener alias utilidades suele hacer que para las empresas valga la pena aceptar estos riesgos y aprender a minimizarlos o al menos a vivir con ellos”.

Según **(Cardozo Cuenca, 2007 págs. 8-9)**“Unos de los temas importantes de una administración general es la administración financiera cuyos objetivos está en maximizar los aportes de los asociados y por ende el patrimonio institucional, producir buenos excedentes con el propósito de prestar mejores servicios sociales, maximizar la retribución para la administración, objetivos de comportamiento y responsabilidad social”.

Tomado del libro de **(Vila, 2008 pág. 22)** “Una de las mejores formas de que el negocio se mantenga solvente y lucrativo es con una administración financiera sólida.

Para administrar sus finanzas en forma efectiva, escriba un presupuesto sólido y realista determinando la cantidad de dinero real que va a necesitar para abrir el negocio (costos iniciales) y la cantidad necesaria para mantenerlo abierto (costos de operación). En esta sección de su plan de negocios deberá preparar una proyección de ventas, de flujo de efectivo, declaración de ingresos, análisis de punto de equilibrio y una hoja de balance.

A menos que conozca perfectamente cómo hacer un estado financiero, pida ayuda para escribir los informes de ingresos y flujos de efectivo y para preparar la hoja de balance. Su objetivo es entender las herramientas financieras lo suficiente que pueda sacarles provecho. Su contador puede ayudarle a alcanzar esta meta”.

Análisis financiero

Tomado del libro de **(Publicaciones-Vértice, 2008 pág. 160)**“El análisis financiero se dirige a evaluar la capacidad que tiene la empresa para hacer frente con su activo a todos los pagos derivados del Pasivo a medida que van venciendo, sin que por ello se resienta el normal desarrollo económico de aquella; analiza los fondos financieros que utiliza la empresa y si son aplicados adecuadamente.

El análisis financiero se centra principalmente en el estudio del "fondo de maniobra " y "los ratios financieros".

Según el autor **(De Rus, 2008 pág. 20)**“El análisis financiero consiste básicamente en la comparación de los ingresos y los costes generados durante la vida del proyecto. La diferencia entre los ingresos totales y los costes totales es el valor actual neto, el beneficio que el proyecto reporta al agente económico que tiene el derecho de propiedad sobre dichos rendimientos.

En el análisis coste-beneficio la aproximación es diferente. No se comparan ingresos con costes, sino beneficios sociales con costes sociales. El resultado de restar los costes sociales de los beneficios sociales es el beneficio social neto del proyecto.

Para ver la diferencia que existe entre ambos tipos de análisis, considere el caso de un

proyecto de inversión en una infraestructura pública, en la que se cobra por su uso, y cuyos datos básicos son:

- p: precio.
- q: usuarios anuales.
- I: costes de construcción.
- c: coste unitario de mantenimiento y explotación.
- T: años de vida útil del proyecto.
- i: tipo de interés”.

Según los autores (**Escobar Gallo, y otros, 2007 pág. 500**) “El análisis financiero en el Estado Central se realiza al finalizar la vigencia, pero requiere de ajustes en su metodología, adicionalmente a nivel territorial que pocas veces se realiza, se debe diseñar un mecanismo similar para su realización con el objeto que permita identificar los obstáculos que se presentan en las áreas de financiación del desarrollo, en la planeación financiera y en la organización para el manejo financiero del Estado”.

Índices financieros

Tomado del libro de (**Poblet, 2007 pág. 892**) “1. El índice financiero de una empresa es la relación existente entre el importe anual medio de sus fondos propios en el último trienio (C) y el importe anual medio de la obra ejecutada en el último quinquenio (V), por lo que vendrá dado por el valor obtenido en la siguiente fórmula: $f=C/V$.

2. El valor del término correspondiente al índice de financiación (F) que debe ser considerado en la fórmula del artículo 30 es el dado por el siguiente cuadro de correlaciones:

>	-	0,2	0,24	0,28	0,32	0,36	0,40	0,44	0,48
f	0,0	0,24	0,28	0,32	0,36	0,4	0,44	0,48	-
=<									
F=	0,0	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8

Los autores (**Uría Fernández, y otros, 2007 pág. 1058**) afirman que “Cuando el subyacente sea un índice financiero, deberá reflejar la evolución de activos aptos para la inversión de acuerdo con las reglas generales que venimos comentando y, además, deberá reunir dos requisitos adicionales:

- El índice deberá estar suficientemente diversificado, representar una referencia adecuada de la evolución del mercado al que se refiere y tener una difusión pública adecuada.
- El agente de cálculo de un índice financiero no podrá pertenecer al mismo grupo económico que la entidad que actúe de contrapartida en un instrumento financiero derivado cuyo subyacente sea dicho índice”.

Basándose en la investigación de (**Escribano Ruiz, 2010 pág. 191**) sostienen que “En estos préstamos, las entidades financieras suelen fijar el interés sobre un índice financiero al que se le suma un diferencial (el Euribor a 1 año, el IRPH, el indicador CECA, etc., son algunos de los posibles candidatos), y fijan una fecha periódica (normalmente semestral o anual) de revisión del interés.

Así, por ejemplo, si negociamos un préstamo referenciado al EURIBOR a 1 año con un diferencial de + 0.9 puntos porcentuales, eso significa que si este índice financiero está en el momento de la concesión al 4% anual, nuestro interés de amortización del principal será:

$$4\% + 0.9\% - 4.9\% \text{ anual}$$

Si la revisión es anual, y en el momento de ésta el índice se encuentra en el 3% el interés de amortización hasta la próxima revisión será:

$$3\% + 0.9\% = 3.9\% \text{ anual}''$$

Liquidez

Según (**Miranda Moya, y otros, 2010 pág. 85**)“El concepto de liquidez se vincula a la facilidad para comprar (transformar el dinero en activos financieros) o vender (transformar activos financieros en dinero) el máximo volumen efectivo posible, en el mínimo tiempo posible y con la mínima perturbación de precios del mercado”.

Según (**Rodríguez Olivera, y otros, 2007 pág. 388**) “El concepto de liquidez es, también, un concepto económico. Una persona presenta una situación patrimonial de liquidez, cuando los bienes del activo disponible son, por lo menos, iguales al pasivo exigible a corto plazo. En el activo disponible, se incluyen efectivo y cuentas a cobrar.

“En economía, la **liquidez** representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Por definición el activo con mayor liquidez es el dinero, es decir los billetes y monedas tienen una absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista, conocidos como dinero bancario, también gozan de absoluta liquidez y por tanto desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero.

A título de ejemplo, un activo muy líquido es un depósito en un banco cuyo titular en cualquier momento puede acudir a la entidad y retirar el mismo o incluso también puede hacerlo a través de un cajero automático. Por el contrario un bien o activo poco líquido puede ser un inmueble en el que desde que se toma la decisión de venderlo o transformarlo en dinero hasta que efectivamente se obtiene el dinero por su venta puede haber transcurrido un tiempo prolongado.

En general la liquidez de un activo es contrapuesta a la rentabilidad que ofrece el mismo, de manera que es probable que un activo muy líquido ofrezca una rentabilidad pequeña.

Un activo líquido tiene algunas o varias de las siguientes características: puede ser vendido rápidamente, con una mínima pérdida de valor, en cualquier momento. La característica esencial de un mercado líquido es que en todo momento hay dispuestos compradores y vendedores.

La liquidez en la empresa

La liquidez en la empresa requiere una atención especial en las épocas en las que el crédito bancario es escaso. El análisis financiero proporciona fórmulas sencillas para medir el grado de liquidez de la empresa, que siempre habrá de guardar una estrecha relación con su cifra de deudas a corto plazo. La **ratio de “liquidez inmediata”**, calculado como Tesorería / Pasivo Circulante es una medida sencilla de poner en relación el efectivo de la empresa con las deudas cuyo pago habrá de acometer a lo largo del siguiente año. Por otra parte, el **“fondo de maniobra”** es una medida de la liquidez general de la empresa, que pone en relación todos los activos líquidos de ésta (no solamente la tesorería, sino también los créditos concedidos a clientes y las mercancías) con las deudas que ha de pagar en el próximo año.

El dinero y la liquidez

También podemos definir la liquidez como la facilidad de que algo sea intercambiado por productos y servicios, siendo efectivamente el dinero el elemento con mayor liquidez. Una moneda sólida no debería presentar ningún inconveniente en ser cambiada por productos y servicios, a pesar de que la moneda en si no tenga valor intrínseco. Sin embargo, la moneda que sufre de inflación excesiva o incluso peor de una hiperinflación, presentaría cierta falta de liquidez al grado de el cese de la utilización de dicha moneda por parte de la población, el uso de monedas extranjeras con mayor solidez o bien el uso del trueque, en este caso vemos como el dinero no siempre es totalmente líquido debido a que no tiene ningún valor

intrínseco, su valor se basa totalmente en la confianza del usuario tanto en la moneda como en el gobierno que la emite así como en el sistema financiero.”

<http://es.wikipedia.org/wiki/Liquidez>

Riesgo de liquidez

Según **(Feria Domínguez, 2007 pág. 4)** “Se materializa en una pérdida ante la inexistencia de una contrapartida para deshacer una posición de mercado (Riesgo de liquidez en el mercado o producto).

También llamado Riesgo de Contratación, es característico de mercados de oferta y demanda directas, como son los mercados no organizados. (OTC).

Otra posible manifestación del riesgo de liquidez radica en la dificultad para hacer frente a obligaciones de pago futuras”.

Insolvencia

Tomado del libro de **(Rodríguez Olivera, y otros, 2007 pág. 389)** “Un patrimonio es insolvente cuando el monto de su pasivo supera la suma de los valores de su activo. La comprobación de la insolvencia requiere un estudio de la situación patrimonial del deudor, con la estimación del valor venal de cada una de las unidades de que se compone el activo y con la confrontación de la suma de esos valores con el estado del pasivo.

El insolvente no puede pagar su pasivo ni siquiera enajenando todos los bienes de su activo. El insolvente se encuentra, por lo tanto, en situación de quiebra económica”.

Razones de liquidez

(Gordon J., 2010 pág. 310) “Las razones de liquidez miden la capacidad de la compañía de pagar rápidamente sus obligaciones a mediano plazo.

Las razones de liquidez más utilizadas son:

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

$$\text{Razón rápida o prueba del ácido} = \frac{\text{Activos Circulantes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

Cuanto mayores sean estas razones de iliquidez, mayor será la capacidad de la compañía de generar efectivo que se pueda usar para pagar sus obligaciones a corto plazo”.

Razón Circulante

Basándose en los estudios de los autores (**Robbins, y otros, 2009**) “La razón circulante se entiende como los activos circulantes de la organización divididos entre sus pasivos circulantes. Aun cuando no existe una cifra mágica que podamos considerar segura, la regla obligada del contador para la razón circulante es 2:1. Una razón significativamente mayor sugeriría que la gerencia no está obteniendo el mejor rendimiento de sus activos. Una razón de 1:1 o menor indica que podría haber problemas para cumplir con las obligaciones de corto plazo (cuentas por pagar, pagos de Intereses, sueldos, impuestos, etcétera).

La razón de la prueba ácida es igual a la razón circulante, pero en este caso los activos circulantes disminuyen en razón del valor monetario de los Inventarios existentes.

Cuando los inventarios tienen una rotación lenta o cuando es difícil venderlos, la razón de la prueba ácida podría representar, con más exactitud, la verdadera liquidez de la organización. Es decir, una razón circulante alta, que depende mucho de un Inventario difícil de vender, exagera la verdadera liquidez de la organización. En consecuencia, los contadores normalmente consideran que, en la prueba ácida, una razón de 1:1 es razonable.

Razón de la Prueba del ácido

Según (**Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, 1969**) “La razón de la "prueba del ácido" consiste en dividir la suma de caja e inversiones temporales entre el total de pasivos circulantes”.

Razón de Liquidez Inmediata

Este índice también recibe el nombre de Índice de Disponibilidad y expresa como su nombre mismo lo indica la capacidad inmediata de la empresa para hacerle frente a sus deudas.

$$\text{Razón de Liquidez Inmediata} = \frac{\text{Caja} + \text{Bancos}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

Es difícil determinar límites adecuados para este índice. Un valor muy bajo es peligroso pues puede conllevar problemas al tener que realizar los pagos. Por otra parte un valor muy alto implica tener efectivo en exceso lo cual es también dañino para la empresa pues puede desencadenar finalmente en exceso de Capital de Trabajo.

Por lo general un valor alrededor de 0.3 se puede considerar de aceptable aunque el mejor índice siempre estará en correspondencia a las características del sector en que se encuentra la empresa.

<http://www.cubaindustria.cu/contadoronline/Ratios%20Financieros/Liquidez%20Inmediata.htm>

2.5 HIPÓTESIS

La recuperación de la cartera vencida mejorará la liquidez de la empresa: Lavandería y Tintorería “LAVACLASSIC” en la ciudad de Pelileo.

2.6 VARIABLES

Variable independiente: Cartera vencida,

Variable dependiente: Liquidez.

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

La investigación tiene un enfoque cuali-cuantitativo, cuantitativo porque está orientada hacia la identificación de las causas y explicaciones de la cartera vencida y la iliquidez, como objeto de estudio permite una mediación controlada de datos a través de la comprobación de la hipótesis, poniendo énfasis en la comprobación de resultados. Cualitativa porque está orientada hacia la comprensión de la cartera vencida y la iliquidez como objeto de estudio, que permite una observación naturalista utilizando una perspectiva desde adentro que nos permite el descubrimiento de la hipótesis poniendo énfasis en el proceso de la investigación.

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Investigación bibliográfica o documental:

Bibliográfica porque permite analizar la información escrita sobre la cartera vencida y la liquidez, con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones, diferencias o estado actual del conocimiento respecto al problema de estudio a través de la lectura de libros, revistas científicas, informes técnicos y tesis de grados.

Investigación de campo:

De campo porque permite un estudio sistemático de los hechos de la empresa LAVACLASSIC a través del contacto directo con la realidad.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación exploratoria

Se utilizó este tipo de investigación por que ayuda a precisar lo que se desea investigar o cuando el problema es poco conocido por el investigador y el objetivo es ayudar al planteamiento del problema de investigación, formulando hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología a utilizar en una investigación de mayor rigor científico.

Investigación descriptiva

Se utilizó este tipo de investigación por que detalla las características más importantes del problema en estudio, en lo que respecta a su origen y desarrollo. Porque su objetivo es describir un problema en una circunstancia tempero espacial determinada, es decir, detallar como es y cómo se manifiesta.

Investigación correlacional

Se utilizó este tipo de investigación porque tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables y determina estadísticamente si la variación en una o más variables es consecuencia de la variación en otra u otras variables, es decir, por que ocurre un fenómeno y en qué condiciones se presenta o porque dos o más variables están relacionadas.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación, con respecto a la población y muestra; la empresa LAVACLASSIC, presenta un registro de clientes externos con un total de 80 personas. Por la descripción anterior el investigador ha tomado la decisión de encuestar al 100% de la población de los clientes externos y entrevistar al gerente-propietario de la empresa LAVACLASSIC en la ciudad de Pelileo.

	Garantías de crédito	Garantía personal Garantía documental Garantía de prenda	<p>¿Conoce usted los tipos de garantías de crédito que ofrece la empresa a sus clientes?</p> <p>¿Qué tipo de garantías de crédito considera que la empresa debe implementar a sus clientes?</p>	
--	----------------------	--	---	--

<p>Hipótesis: La recuperación de la cartera vencida mejorará la liquidez de la empresa: Lavandería y Tintorería "LAVACLASSIC" en la ciudad de Pelileo</p> <p>Variable dependiente: Liquidez</p>				
CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITENS	TECNICAS E INSTRUMENTO
<p>Es la imposibilidad en el cumplimiento de las obligaciones, los mismos que para su respectivo análisis se utilizan las razones de liquidez con los que se conocen los riesgos de iliquidez al que puede enfrentar una empresa.</p>	<p>Riesgo de Liquidez.</p> <p>Razones de liquidez</p>	<p>Insolvencia.</p> <p>Circulante</p> <p>Prueba del ácido</p> <p>Liquidez inmediata</p>	<p>¿Considera que el otorgar créditos a los clientes nos da como resultado problemas de liquidez en la empresa?</p> <p>¿Considera necesario aplicar un manual de procedimientos de créditos y un reglamento interno para el otorgamiento de crédito en la empresa LAVACLASSIC?</p>	<p>Encuesta aplicada a los clientes externos.</p> <p>Entrevista aplicada al gerente-propietario de la empresa.</p>

3.6 RECOLECCION DE INFORMACION

Luego de haber finalizado la operacionalización de las variables, tomamos los ítems, que corresponden a las preguntas que formaron parte del cuestionario de la encuesta que se realizó a todo los clientes externos de la empresa “LAVACLASSIC” con el fin de recolectar información real de la misma, que nos sirvió para saber si nuestro proyecto se encuentra bien enfocado. Las encuestas se ejecutaron a partir de la segunda semana del mes de enero del 2012 durante dos semanas laborables. Todas las encuestas se realizaron dentro de la empresa: se envió un documento mediante el cual se solicitaba al Gerente-Propietario de la empresa LAVACLASSIC, El Sr. Ángel Balseca, se nos otorgue permiso para realizar las encuestas dentro de las instalaciones de la organización a los clientes conforme llegan a solicitar el servicio que brinda la empresa LAVACLASSIC. En cuanto a la entrevista aplicada al Gerente-Propietario se la realizo aproximadamente en veinte minutos del primer día laborable de la tercera semana del mes de enero.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANALISIS.

Después que se realizó la recolección de información a través de un cuestionario y entrevista, se procedió como primer paso a revisar las encuestas aplicadas con sus respectivas preguntas. Con los resultados que se recopiló de la información real nos ayudó a organizar la información y al mismo tiempo, la formulación de las conclusiones y recomendaciones. En el segundo paso tenemos la categorización, que consistió en separar las preguntas con las alternativas escogidas por el encuestado para ejecutarlas con el método de tabulación computarizada, creando así una información detallada en Microsoft Excel. Como tercer y último paso, se estudió los resultados obtenidos para que la hipótesis planteada sea aceptada o refutada y en base a la evaluación individual de las preguntas se procedió a realizar una síntesis englobando toda la información y enfocándonos en dar solución al problema. Mencionamos también que la información obtenida en la entrevista es netamente cualitativa y nos servirá como contenido de apoyo para concretar cimientos más fuertes para aplicar la propuesta del investigador.

CAPITULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Después de haber aplicado la encuesta y entrevista como instrumentos de investigación al total de los clientes externos según el registro de clientes fijos de la empresa LAVACLASSIC y al Gerente-Propietario respectivamente en la ciudad de Pelileo, procedemos a realizar la tabulación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

La encuesta se la realizo dentro de las instalaciones de la empresa y en horas laborables con autorización previa del gerente-propietario. La entrevista al Señor Gerente-propietario al igual que las encuestas se realizó dentro de la institución y en horas laborables con previa cita.

4.2 INTERPRETACION DE DATOS

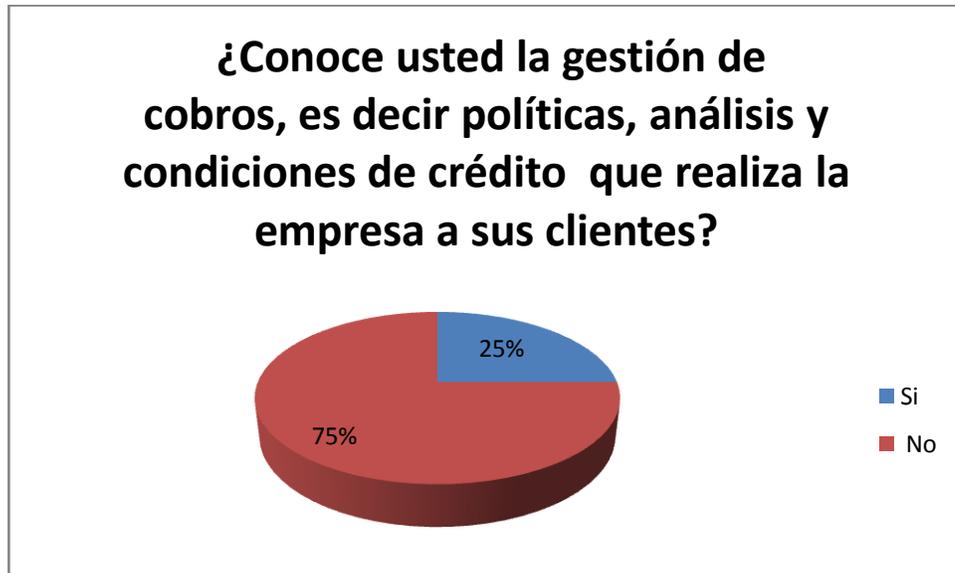
PREGUNTA N° 1

¿Conoce usted la gestión de cobros, es decir políticas, análisis y condiciones de crédito que realiza la empresa a sus clientes?

CUADRO N° 4

Indicador	Frecuencia	%
Si	20	25%
No	60	75%
Total	80	100%

GRÁFICO N° 4



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población que corresponde 80 personas, el 25% que equivale a 20 encuestados mencionan que conocen la gestión de cobros que realiza la empresa y un 75% que es igual a 60 clientes dicen que no conocen la gestión de cobros que realiza la empresa

a sus clientes. Por lo tanto la mayor parte de las personas encuestadas no conoce la gestión de cobros que la empresa realiza a sus clientes.

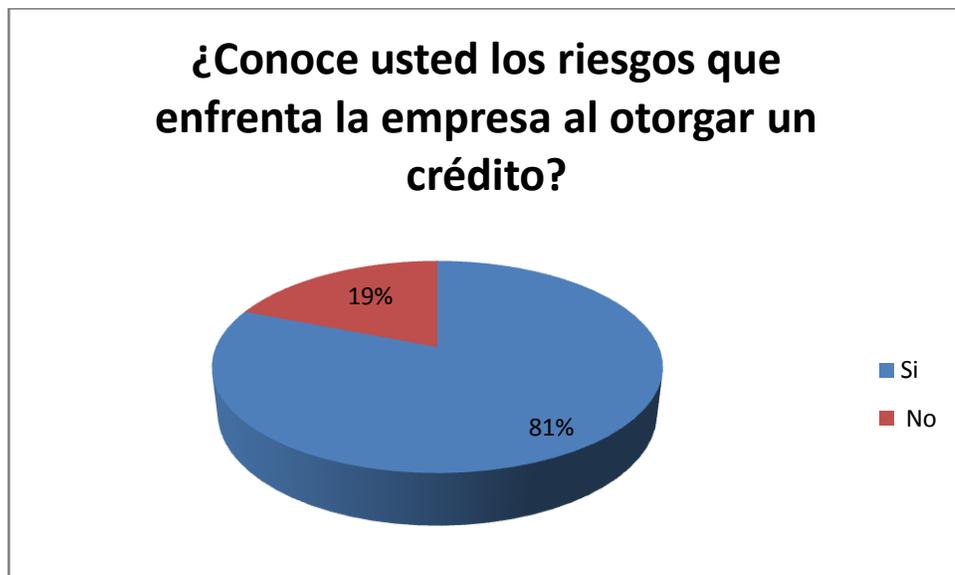
PREGUNTA N° 2

¿Conoce usted los riesgos que enfrenta la empresa al otorgar un crédito?

CUADRO N° 5

Indicador	Frecuencia	%
Si	65	81%
No	15	19%
Total	80	100%

GRÁFICO N° 5



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población que equivale a 80 personas, el 81% de los encuestados que corresponde a 65 encuestados mencionan que conocen los riesgos que enfrenta la empresa al otorgar un crédito y el 19% que es igual a 15 encuestados señalan que no conocen los riesgos que la empresa enfrenta al otorgar un crédito. Por lo tanto se considera que la

mayoría de las personas encuestadas conocen los riesgos que enfrenta la empresa al otorgar créditos.

PREGUNTA N° 3

¿De los siguientes riesgos crediticios, señale los que usted considera como amenaza para la empresa?

CUADRO N° 6

Indicador	Frecuencia	%
De iliquidez	55	69%
De instrumentacion o legal	5	6%
De solvencia	20	25%
Total	80	100%

GRÁFICO N° 6



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población que corresponde a 80 personas, el 69% que es igual a 55 encuestados mencionan que el riesgo que consideran como amenaza para la empresa es el de iliquidez, el 6% que equivale al 5 encuestados menciona que el riesgo que consideracom como amenaza para la empresa es el de instrumentación o legal y el 25% que

corresponde a 20 encuestados mencionan que el riesgo que consideran como amenaza para la empresa es el de solvencia. Por la tanto la mayoría sabe que la iliquidez es un riesgo de mayor amenaza para la empresa y puede causar la desaparición de la misma y desempleo para los empleados.

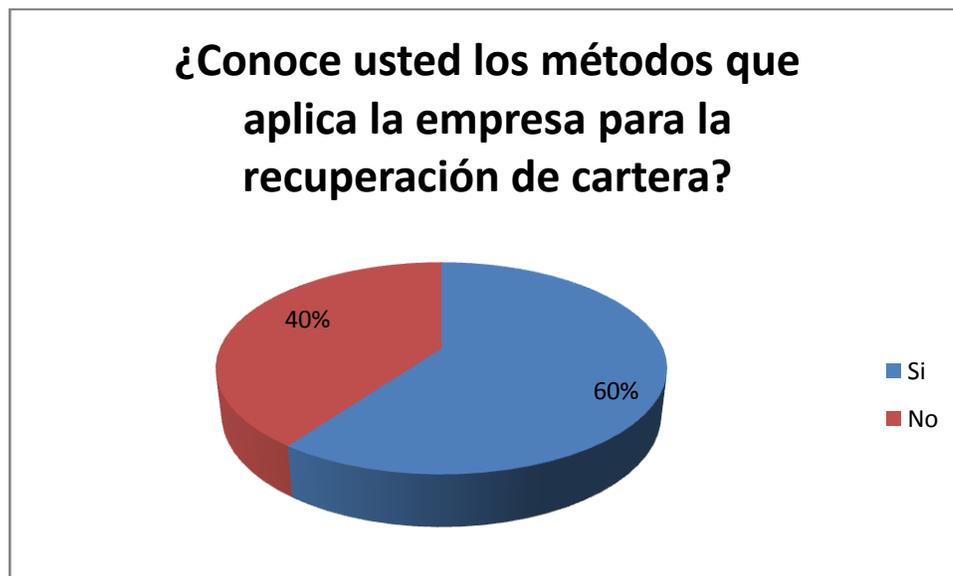
PREGUNTA N° 4

¿Conoce usted los métodos que aplica la empresa para la recuperación de cartera?

CUADRO N° 7

Indicador	Frecuencia	%
Si	48	60%
No	32	40%
Total	80	100%

GRÁFICO N° 7



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población que corresponde a 80 personas, el 60% que es igual a 48 encuestados conocen los métodos que aplica la empresa para la recuperación de cartera y el 40% que equivale a 32 encuestados mencionan que no conocen los métodos que aplica la empresa para la recuperación de cartera. Por cuanto podemos mencionar que una parte representativa de la empresa desconoce los métodos que aplica para la recuperación de cartera, por lo cual se deberá trabajar en este aspecto.

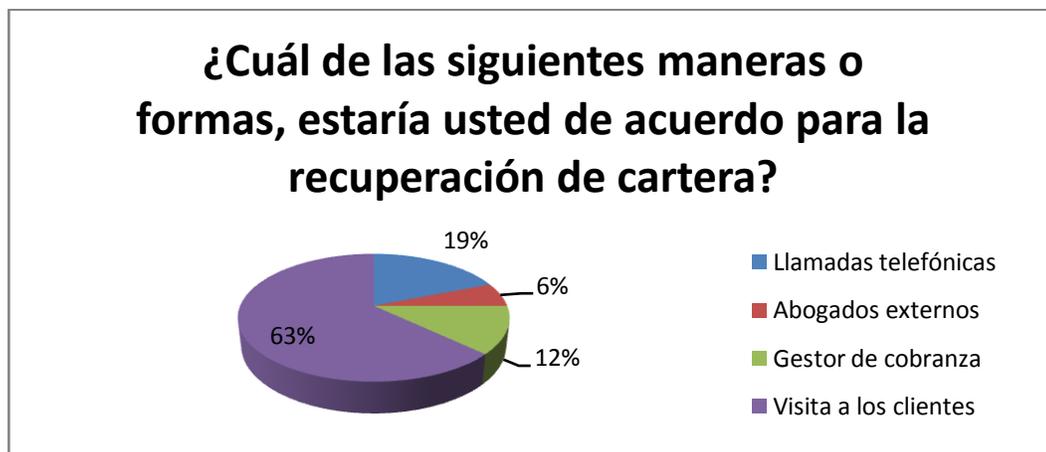
PREGUNTA N° 5

¿Cuál de las siguientes maneras o formas, estaría usted de acuerdo para la recuperación de cartera?

CUADRO N° 8

Indicador	Frecuencia	%
Llamadas telefónicas	15	19%
Abogados externos	5	6%
Gestor de cobranza	10	12%
Visita a los clientes	50	63%
Total	80	100%

GRÁFICO N° 8



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población que equivale a 80 personas, el 19% que es igual a 15 encuestados mencionan estar de acuerdo con las llamadas telefónicas como una forma de recuperación de cartera, el 6% que equivale a 5 encuestados menciona estar de acuerdo con los abogados externos como una forma de recuperación de cartera, el 12% que es igual a 10 personas mencionan en cambio que otra forma de recuperar la cartera sería contratar un gestor de cobranza y el 63% que representa a 50 personas nos dicen estar de acuerdo con las visita a los clientes como una forma para la recuperación de cartera. Por la tanto la mayoría de los empleados piensan que una de las maneras o formas más eficaces para la recuperación de cartera son las visitas a los clientes.

PREGUNTA N° 6

¿Conoce usted los tipos de garantías de crédito que ofrece la empresa a sus clientes?

CUADRO N° 9

Indicador	Frecuencia	%
Si	25	31%
No	55	69%
Total	80	100%

GRÁFICO N° 9



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población que corresponde a 80 personas encuestadas, el 31% que equivale a 25 encuestados conocen los tipos de garantía que ofrece la empresa a sus clientes, mientras que el 69% que es igual a 55 empleados no conocen los tipos de garantía que ofrece la empresa a sus clientes. La mayoría de los empleados desconocen de los tipos de garantías de crédito que la empresa ofrece a sus clientes.

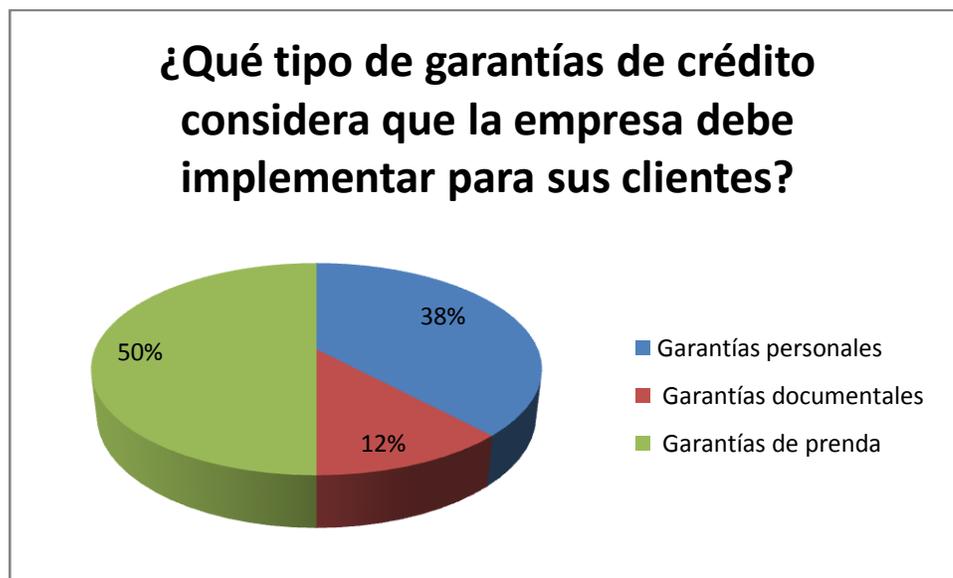
PREGUNTA N° 7

¿Qué tipo de garantías de crédito considera que la empresa debe implementar para sus clientes?

CUADRO N° 10

Indicador	Frecuencia	%
Garantías personales	30	38%
Garantías documentales	10	12%
Garantías de prenda	40	50%
Total	80	100%

GRÁFICO N° 10



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población que corresponde a 80 personas encuestadas, el 38% que equivale a 30 encuestados consideran que el tipo de garantía de crédito que la empresa debe implementar a sus clientes es la garantía personal, el 12% que es igual a 10 encuestados están de acuerdo que se implemente en la empresa las garantías documentales, mientras que

el 50% que equivale a 40 encuestados mencionan que el tipo de garantía que la empresa debe implementar para sus clientes son las garantías de prenda. Por lo tanto el mayor porcentaje obtenido de la encuesta, en el que se mencionan que la empresa debe implementar a sus clientes son las garantías de prenda.

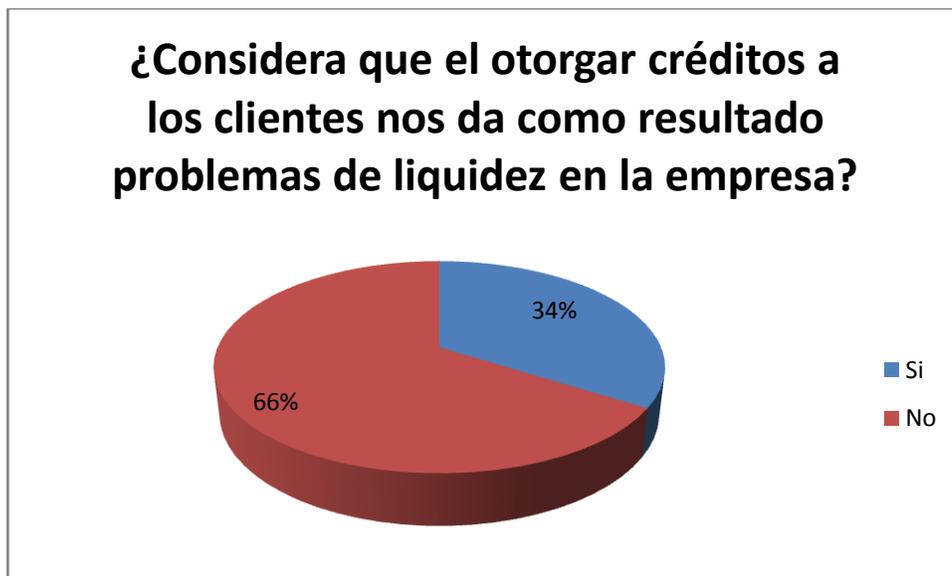
PREGUNTA N° 8

¿Considera que el otorgar créditos a los clientes nos da como resultado problemas de liquidez en la empresa?

CUADRO N° 11

Indicador	Frecuencia	%
Si	28	35%
No	52	65%
Total	80	100%

GRÁFICO N° 11



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población que corresponde a 80 personas encuestadas, el 35% que es igual a 28 encuestados consideran que el otorgar créditos a los clientes da como resultado la iliquidez de la empresa, mientras que el 65% que corresponde a 52 empleados mencionan que el otorgar créditos a los clientes no da como resultado problemas de liquidez en la empresa. Por lo tanto la mayoría de los encuestados considera que el otorgar créditos a los clientes no da como resultado la iliquidez de la empresa LAVACLASSIC.

PREGUNTA N° 9

¿Qué prologa de tiempo usted estima debe aplicar la empresa en el otorgamiento de crédito?

CUADRO N° 12

Indicador	Frecuencia	%
A.- 7 – 15 – 30	42	52%
B.- 15 – 30 – 45	24	30%
C.- 30 – 60 – 90	14	18%
Total	80	100%

GRÁFICO N° 12



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población que corresponde a 80 personas encuestadas, el 52% que equivale a 42 encuestados mencionan que el tiempo estimado que debe aplicar la empresa en el otorgamiento de crédito es 7-15-30 días plazo, el 30% que es igual a 24 encuestados mencionan que el tiempo estimado en que la empresa debe otorgar un crédito es de 15-30-45, mientras que el 18% que corresponde a 14 encuestados mencionan que el tiempo estimado en el que la empresa debe otorgar un crédito es de 30-60-90. Por lo tanto la mayoría de la población encuestada está de acuerdo que el tiempo estimado en que la empresa debe otorgar créditos es de 7-15 y 30 días plazo.

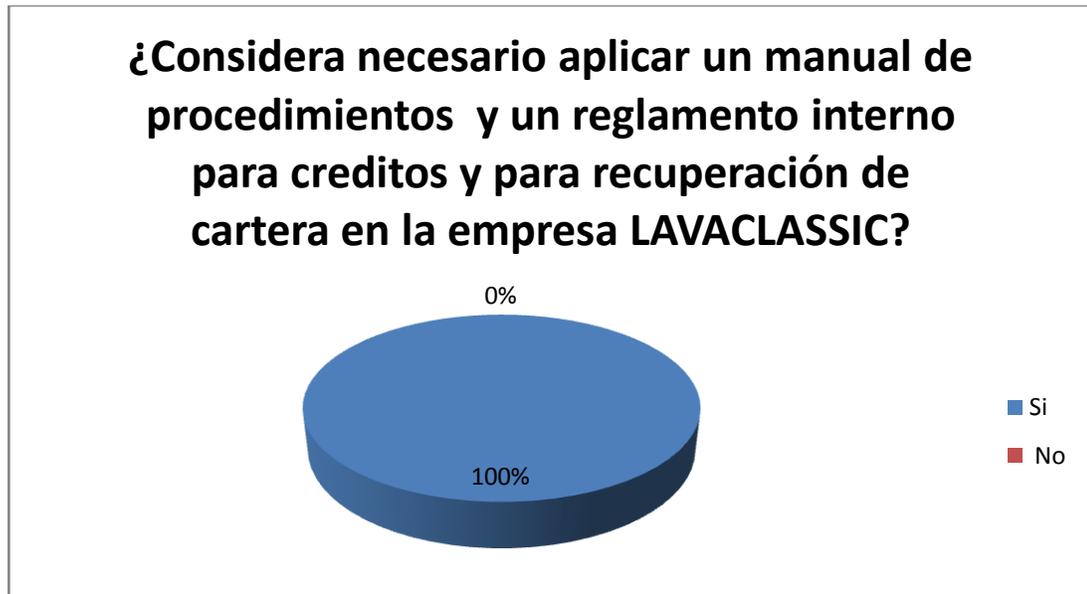
PREGUNTA N° 10

¿Considera necesario aplicar un manual de procedimientos y un reglamento interno para créditos y para recuperación de cartera en la empresa LAVACLASSIC?

CUADRO N°13

Indicador	Frecuencia	%
Si	80	100%
No	0	0%
Total	80	100

GRÁFICO N° 13



Fuente: Encuestas

Elaborado por Vicente Paredes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de la población encuestada que corresponde a 80 personas, el 100% que es igual a 80 encuestados, consideran necesario aplicar un Manual de Procedimientos y un Reglamento Interno para Créditos y para Recuperación de Cartera en la empresa LAVACLASSIC. Por lo tanto todos los clientes externos, consideran necesario aplicar un Manual de Procedimientos y un Reglamento Interno para Créditos y para Recuperación de Cartera en la empresa LAVACLASSIC.

**ENTREVISTA AL SR. GERENTE-PROPIETARIO DE LA EMPRESA
“LAVACLASSIC”**

Pregunta N° 1

1.- ¿De los riesgos que enfrente una empresa al otorgar créditos, cuál considera como amenaza para su empresa?

Bueno, de los riesgos que tenemos al otorgar los créditos, el que más afecta o amenaza a la empresa es que los clientes no cumplan con los pagos, esto trae como consecuencia que nosotros no contemos con la liquidez suficiente para cumplir con nuestras obligaciones a las fechas establecidas de pago a los proveedores.

Pregunta N° 2

2.- ¿En la empresa cuales son los métodos que se aplican para la recuperación de cartera vencida y/o cuentas por cobrar?

Cuando tenemos cuentas por cobrar que se han pasado de la fecha de pago, la persona encargado de los cobros llama por teléfono al cliente recordándole que tiene un pago pendiente y por circunstancias personales el cliente no puede acercarse a la empresa se hace una visita al cliente.

Pregunta N° 3

3.- ¿En la empresa se aplica las garantías de crédito a los clientes?

Las garantías de crédito es un tema que no se ha puesto en práctica pero me parece interesante ya que tenemos clientes con una deuda considerable y sería posible recuperar una parte de ella con una garantía por parte del cliente.

Pregunta N° 4

4.- ¿Considera que el otorgar créditos a los clientes da como resultado problemas de liquidez en la empresa?

El otorgar crédito no considero que dé como resultado de problemas de liquidez, en cambio, sí pienso que una mala formulación, aplicación de políticas y forma de cobranza nos lleva a una etapa de insolvencia.

Pregunta N° 5

5.- ¿Dentro de la empresa se realizan periódicamente el análisis de las razones de liquidez para conocer la capacidad de pago de la organización?

No se realiza ningún análisis ya que no contamos con el personal calificado para desempeñar esa función debido a la capacidad económica de la empresa.

Pregunta N° 6

6.-¿Cuáles son las consecuencias que ha traído esta etapa de iliquidez?

Las consecuencias que hemos tenido son: retrasarnos con los pagos a nuestros proveedores, los sueldos al personal hasta incluso hemos llegado a recortar personal operativo.

Pregunta N° 7

7.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos y de un reglamento interno para créditos y para recuperación de cartera?

Bueno, no contamos manual de procedimientos de créditos y un reglamento interno para el otorgamiento de crédito, en vista de que es una empresa pequeña y no hemos considerado necesario hasta que nos encontramos con este problema de iliquidez de la empresa.

Pregunta N° 8

8.- ¿Usted considera necesario la implementación de un Manual de Procedimientos y de un Reglamento Interno para Crédito y para Recuperación de Cartera en la empresa “LAVACLASSIC”?

Si considero necesario la implementación Manual de Procedimientos y de un Reglamento Interno para Crédito y para recuperación de Cartera, ya que es importante e indispensable para que la empresa se estabilice y empiece a crecer.

INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE-PROPIETARIO

En base a la información recopilada en la entrevista al gerente-propietario podemos deducir que la empresa no cuenta con procedimientos de créditos y cobranza, porque sus métodos y formas para la cobranza no están legalmente establecidos los procedimientos de créditos y cobranza.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTISIS

Después de haber realizado el análisis e interpretación de datos procedemos a la verificación de hipótesis, para lo cual se utilizará la prueba del Chi – Cuadrado el mismo permite determinar los valores observados y esperados que se aplican en dicha fórmula.

Planteamiento de la hipótesis nula y alterna:

Modelo Lógico:

Simbología

Ho: hipótesis nula

Hi: hipótesis alterna.

Ho: La implementación de un Manual de Procedimientos y un Reglamento Interno para Recuperación de Cartera y para Créditos NO permitirá mejorar la liquidez de la empresa LAVACLASSIC en la ciudad de Pelileo.

Hi: La implementación de un Manual de Procedimientos y un Reglamento Interno para Recuperación de Cartera y para Crédito SI permitirá el mejoramiento de la liquidez de la empresa LAVACLASSIC en la ciudad de Pelileo.

Modelo matemático:

Ho = Hi

Ho ≠ Hi

Nivel de significancia:

Se trabajó con un nivel de significancia de 0.05%.

Especificación de Modelo Estadístico:

Se utilizó la fórmula del Chi – Cuadrado (x^2)

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

En donde:

x^2 = Chi – Cuadrado.

O = Frecuencias Observadas.

E = Frecuencias Esperadas o Teórica.

Frecuencias Observadas:

Para realizar las frecuencias observadas se ha tomado en cuenta las siguientes preguntas:

4.- ¿Conoce usted los métodos que aplica la empresa para la recuperación de cartera vencida?

Si () No ()

8.-¿Considera que el otorgar créditos a los clientes nos da como resultado problemas de liquidez en la empresa?

Si () No ()

CUADRO N° 14

		Pregunta N° 4		Total
		Si	No	
Pregunta N° 8	Si	20	8	28
	No	28	24	52
Total		48	32	80

Fuente: Encuesta

Elaborado por Vicente Paredes.

Grados de libertad:

Grados de libertad (Gl) = (Fila-1)(Columna-1)

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

$$Gl = (2-1) (2-1)$$

$$Gl = (1) (1)$$

$$Gl = 1$$

Frecuencia Esperada:

La frecuencia esperada (E) se calcula de la siguiente manera.

$$E = \frac{(TF * Tc)}{Tg}$$

En donde:

Tf: Total filas.

Tc: Total columnas.

Tg: total global.

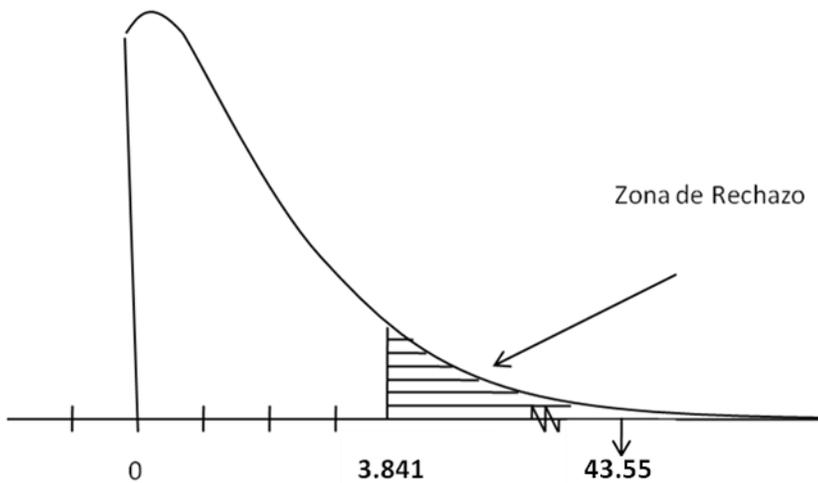
$$E = \frac{(TF * Tc)}{Tg}$$

CUADRO N° 15

O	E	(O-E)	(O-E) ²	(O-E) ² /E
20	16.8	3.2	10.24	0.61
28	11.2	16.8	282.24	25.2
8	31.2	-23.2	538.24	17.25
24	20.8	3.2	10.24	0.49
Total				43.55

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL CHI-CUADRADO

GRAFICO N° 14



Decisión:

$\chi^2_c = 43.55 > \chi^2_t = 3.841$ Y de conformidad en la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el Manual de Procedimientos y un Reglamento Interno para Recuperación de Carteray para Créditosí permitirán mejorar la liquidez en la empresa “LAVACLASSIC” de la ciudad de Pelileo.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado el trabajo de investigación se precede a determinar las siguientes conclusiones.

5.1 CONCLUSIONES

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

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

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

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

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

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa LAVACLASSIC, reorganizar la gestión de cobros y capacitar al talento humano sobre las políticas de crédito, análisis de crédito y las condiciones de crédito, ya que esto permitirá que los colaboradores de la empresa brinden un mejor servicio a sus clientes.

- La empresa LAVACLASSIC, debe realizar charlas sobre la importancia que tiene el hacer las cosas bien desde la primera vez, ya que este principio de calidad total ayuda a que el personal entienda que si trabajamos bien y cumplir con sus obligaciones e informar cada cierto tiempo en las condiciones que le organización se encuentra, esto nos ayudara a que los empleados se encuentre bien comunicados y satisfechos de trabajar en una empresa que su prioridad no solo es las ganancias sino también el talento humano.

- Se recomienda que la empresa implemente estrategias para la recuperación de cartera vencida y tome en cuenta que la visita a los clientes es una forma eficaz para el retorno de la liquidez de la empresa del mismo modo capacitar al personal que se encargara de realizar como su función la recuperación de cartera.

- A la empresa LAVACLASSIC se recomienda,implementar las garantías de crédito dentro de las políticas, como las garantías personales, documentales y de prenda las mismas que ayudaran a recuperar de una u otra forma las cuentas por cobrar.

- Se recomienda a la empresa LAVACLASSIC, implementar un Manual de Procedimientos y un Reglamento Interno para Crédito y para Recuperación de Cartera, el mismo que permitirá que la empresa organice todo en cuanto se refiera al otorgamiento,cobranza de los créditos y normar todas las operaciones de esta cuenta.

CAPITULO VI

6.PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

TÍTULO:Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para recuperación de Cartera y para Créditosque permitirá el mejoramiento de la liquidez en la empresa LAVACLASSIC de la ciudad de Pelileo.

INSTITUCIÓN EJECUTORA: Lavandería y Tintorería “LAVACLASSIC”.

BENEFICIARIOS: Gerente-Propietario, Clientes Externos.

UBICACIÓN: Av. Atahualpa y Padre Chacón (Diagonal al sindicato de choferes) en la ciudad de Pelileo.

TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN: Inicio: Julio 2012 Fin: Diciembre 2012

EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE: Ing. Danilo Bombón, Sr. Vicente Paredes

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La empresa LAVACLASSIC en la actualidad carece de normativas de créditos y cobranza, ya que es el motivo por el cual se ha acumulado las cuentas por cobrar y ha generado cartera vencida, en vista de la sus políticas, condiciones y análisis de crédito no están establecidos correctamente de acuerdo con el crecimiento de la empresa, ha generado de manera urgente la necesidad que se implemente un manual de procedimientos de créditos y un reglamento interno para el otorgamiento de crédito, para recuperar la cartera vencida y mejorar la iliquidez de la empresa.

Esta empresa se ha mantenido con una serie de estrategias no adecuadas y precarias, las mismas que han llevado a la organización a no cumplir con sus obligaciones e incluso a recortar el personal y sobrevivir en un estado de escasas de efectivo. Se ha determinado también el desconocimiento de las políticas de crédito por parte de los clientes, pero este problema surge debido a la no existencia de dichas normas y estrategias para el éxito del cobro de las cuentas por cobrar de la empresa.

6.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las empresas que sufren este tipo de problema de cartera vencida por lo general son las denominadas PIMES, estas están constituidas por pequeñas y medianas organizaciones las mismas que debido a su tamaño no tienen la capacidad de desarrollar una estructura organizacional e investigativa completa es decir una reorganización de la empresa, para actualizar científica, tecnológica y fomentar un desarrollo que en si es una forma de evolucionar tanto en lo financiero, tecnología y empleo. Por este motivo nos hemos enfocado en la necesidad de implementar un Manual de Procedimientos y un Reglamento Interno para Crédito y para Recuperación de Cartera, ya que este es un punto de debilidad y/o fuerza de una organización, el mismo que servirá para que la empresa no deje de dar crédito sino más bien lo realice de manera correcta, siguiendo las políticas y condiciones establecidas en dicho reglamento que se plantea debe ser ejecutado.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Proponer un Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para Recuperación de Cartera y para Créditos que permitirá el mejoramiento de la liquidez en la empresa “LAVACLASSIC” de la ciudad de Pelileo.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar procedimientos para créditos adecuados para la empresa LAVACLASSIC.
- Diseñar procedimientos para recuperación de cartera idóneos para la empresa “LAVACLASSIC”
- Desarrollar reglamentos para crédito adecuados para el buen funcionamiento de la empresa “LAVACLASSIC”.
- Plantear reglamentos para la recuperación de cartera, necesarias para el mejoramiento de la liquidez de la empresa “LAVACLASSIC”.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Política

La propuesta es viable ya que el gobierno actual apoya al producto ecuatoriano, El mismo que ha creado leyes que disminuye las importaciones en cuantos a los productos que existe en nuestro país, ya que no existe restricción alguna y con una política estable en cuanto al producto ecuatoriano.

Socio-cultural

En cuanto al aspecto socio-cultural los jeans que se confeccionan y se comercializan en la ciudad de PELILEO, son reconocidos a nivel nacional, adquiridos por su buena calidad y el precio accesible.

Tecnológico

En este aspecto sobresale el compromiso del gerente-propietario en la implementación de la tecnología idónea y necesaria para el desenvolvimiento adecuado de la propuesta sugerida por el investigador.

Equidad de género

La equidad de género tanto en la empresa como en la sociedad actual se actúa de forma similar ya se reconoce el trabajo de hombre y mujer como iguales y con los mismos derechos.

Ambiental

Debido a su actividad empresarial la empresa labora de forma responsable respetando las leyes establecidas para el cuidado de medio ambiente y siguiendo paso a paso con lo establecido por el ministerio de medio ambiente.

Económico-financiero

La presente propuesta es factible debido a que la inversión está justificada porque al implementar este reglamento de control interno recuperará cuentas vencidas y equilibra la situación actual e incrementa la situación financiera de la empresa.

Legal

La propuesta es viable ya que la empresa cuenta con los permisos obligatorios estipulados por las empresas públicas, y respaldada por leyes que permiten la recuperación de las cuentas por cobrar mencionadas en el capítulo III de la investigación presente.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Gestión de cobros

Basándose en los estudios de (Santandreu, 2005 pág. 76)“La primera fuente de financiación de la empresa corresponde a los cobros por la facturación que realiza.

Esta gestión se constituye en el principal motor de la gestión de la tesorería.

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

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

La política de cobros debe contemplar:

- Plazo de pago concedido.
- Medios o instrumentos de cobro.
- Descuento por pronto pago.
- Medios de recobro en caso de impago.
- Intereses y gastos por demora”.

La política de crédito

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

La política empresarial puede ser incluso la inexistencia de una política: “la política de la empresa es dejar libertad de actuación a sus empleados“. También puede ser una política muy simple, que se transmite verbalmente, una política construida a plazos por medio de memorándums, o una política muy completa escrita en un tomo enciclopédico. Por consiguiente las políticas de crédito son una serie de directivas dictadas por la dirección de la empresa: estas normas han sido diseñadas con la colaboración activa del departamento

de credit management y generalmente con la aplicación del departamento comercial. Estas directrices han de presentarse por escrito y materializarse en un decálogo. Este decálogo debe indicar lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer con relación a la concesión de créditos.

Como actúan las políticas de crédito

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

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

No obstante las políticas también actúan sobre el volumen total de ventas, puesto que las políticas de crédito inciden directamente en las decisiones de crédito de la empresa, las políticas reglamentan las condiciones de crédito que va a aplicar la compañía para conceder pagos aplazados a sus clientes, por lo que influyen directamente en el volumen total de las ventas: unas políticas restrictivas disminuyen las ventas y unas liberales la aumentan.

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

Políticas de créditos normales, restrictivos o flexibles

Políticas de crédito normales:

Las políticas de crédito normales son las que se sitúan en el término medio: es decir no son ni restrictivas ni liberales.

Las políticas normales son las más convencionales y buscan el equilibrio en el riesgo de los clientes, asumiendo en algunos casos ciertos riesgos y permitiendo los plazos de pagos comunes en la industria.

Las empresas que adoptan este tipo de política tendrán que financiar moderadamente a sus clientes y por ello deberían asumir ciertos costes financieros.

Esta clase de política se puede aplicar cuando en la situación interna de la empresa y la coyuntural se da las siguientes condiciones:

- Empresa proveedora goza de buena salud financiera.
- La empresa está suficientemente capitalizada.
- La empresa tiene capacidad de endeudarse a corto con costes razonables.
- Los márgenes obtenidos en la venta de los productos son suficientemente buenos.
- La empresa cuenta con una capacidad de producción adecuada para suministrar regularmente a sus clientes (o tiene niveles de stock apropiados).
- Los clientes suelen cumplir con sus compromisos de pago.
- Los niveles de morosidad y la siniestralidad de las empresas del sector son bajos.
- No se prevén cambios en el mercado ni se contemplan a corto plazo crisis sectoriales.

Políticas de crédito y cobro restrictivas:

Son aquellas en la que dominan el aspecto financiero sobre el comercial, dando prioridad al coste de crédito y no a los efectos comerciales que pueden significar la decisión de conceder o denegar un crédito. Las empresas que adoptan no tienen grandes planes de crecimiento a corto plazo y se conforman con mantener su cifra de ventas y cuota de mercado.

La misión de esta clase de políticas conservadoras es conseguir el mayor nivel de liquidez para la empresa, que las cuentas a cobrar generen el máximo flujo de caja posible y reducir el endeudamiento externo con entidades financieras. Las políticas de crédito restrictivas preponen los pagos al contado a los aplazamientos de pago, establecen plazos cortos de

créditos, limitan el volumen de créditos concedidos y seleccionan minuciosamente a los clientes que merecen crédito. El objetivo de esta clase de política es conseguir una elevada rotación de los saldos de clientes y que el PMC se mantenga lo más bajo posible. Las políticas de crédito conservadoras deben alcanzar sus objetivos pero sin paralizar el normal desarrollo de las actividades de la empresa.

Este tipo de políticas es adecuado cuando las circunstancias sean las que a continuación se relacionan:

- La empresa proveedora se encuentra en una situación de oligopolio de oferta.
- La empresa tiene pocos recursos financieros propios ya que su capital social es escaso.
- A la compañía le es difícil o muy costoso obtener recursos ajenos para financiarse.
- La empresa se encuentra pasando por una situación financiera delicada y no puede permitirse un quebranto económico provocado por impagos.
- La demanda del producto supera a la capacidad de fabricación o a las existencias.
- El ciclo de fabricación del producto es muy largo.
- La coyuntura económica está pasando por una fase de desaceleración o de recesión.
- Se ha disparado el índice de morosidad en el sector.
- El margen comercial que se obtiene en la venta del producto es muy bajo y no se puede permitir costes financieros extraordinarios o pérdidas por fallidos.
- Hay bajos niveles de stock pero la demanda de los productos es elevada.
- El sector en que se encuentra la empresa está una crisis.

También existen unos condicionantes que hacen aconsejable la aplicación de políticas de crédito restrictivas y estas son:

- Los productos están manufacturados por encargo y personalizados de forma que difícilmente se encontrará otro comprador para pedidos formalizados.
- Los costes de compra de las mercancías vendidas son muy elevadas por lo que los posibles quebrantos en caso de fallidos serían muy importantes.
- Los costes variables del producto comercializado son elevados.

- La empresa debe reducir su endeudamiento con terceros para reducir para reducir su exigible en el balance.
- Los clientes tienen mucho efectivo y pueden pagar en efectivo si se ofrecen descuentos por pronto pago.
- La empresa no quiere incrementar por el momento su facturación.
- El sector practica un control sobre malos pagadores y clientes morosos.
- El cliente necesita el producto comercializado por la empresa y hay pocas alternativas al mismo.
- La empresa proveedora ha experimentado un rápido crecimiento en poco tiempo y su activo circulante ha aumentado excesivamente.

Las Políticas flexibles

Estas políticas liberales se basan en que lo más importante es el aspecto comercial y el crédito es un instrumento para ganarnos al cliente, por lo que las concesiones de crédito son inversiones para fidelizar a los clientes y ganar cuota del mercado. Este tipo de políticas liberales conceden plazos largos a los clientes para pagar las facturas y dan crédito con facilidad a la mayoría de los compradores para aumentar el giro comercial.

El inconveniente de esta clase de políticas es que las empresas que las practican deben asumir un elevado riesgo de crédito y pueden sufrir importantes pérdidas económicas provocadas por los créditos fallidos. Para las empresas también supone mantener en su activo circulante importantes masas de deudores con el siguiente coste financiero y además deben frecuentes tenciones de tesorería por disminuciones del “cash flow”. Asimismo la bancarrota de un cliente importante puede poner en serio peligro la supervivencia de la empresa y conducir finalmente a un naufragio empresarial.

Una serie de condiciones obligan a adoptar este tipo de políticas; los más habituales son:

- La empresa se encuentra con un mercado maduro y atomizado.
- La oferta es mucho más elevada que la demanda.
- El sector es enormemente competitivo.

- Los productos que vende la empresa han entrado en la fase de madurez.
- Se está produciendo una progresiva caída de la demanda de los productos debido a la ralentización de la actividad económica.
- Las ventas están experimentando una baja importante el último semestre.
- La cartera de pedidos ha menguado en los últimos meses.
- En el mercado hay muchos competidores que ofrecen productos parecidos.
- Ha aparecido un líder de mercado que está ofreciendo mejores condiciones de crédito a los compradores.
- Los clientes han endurecido mejores condiciones de compra y exigen mayores plazos.
- Se están produciendo cambios en la demanda que pueden excesos de stock o la obsolescencia de los productos y obligan a vender mucho en un corto periodo.

Asimismo existen unos determinantes que hacen recomendable la aplicación de políticas de crédito flexibles y que son:

- La empresa necesita ganar más cuota de mercado.
- Hace falta incrementar el número total de clientes.
- La compañía quiere expansionarse y aumentar su facturación.
- La situación económica-financiera de los clientes es muy buena y no hay morosidad y se quiere fidelizar a la clientela.
- Los márgenes comerciales de los productos son muy buenos y permiten un elevado nivel de incobrables.

Todo lo que no está prohibido está tacitamente autorizado, se debe indicar en la normativa todo lo que se puede hacer y lo que no está autorizado hacer con la relación al crédito de clientes.

Las resistencias que puedan aparecer por parte de las fuerza de ventas a la hora de introducir las políticas de créditos pueden ser superadas explicando a los vendedores que gracias a la existencia de normas se evitan arbitrariedades, actuaciones subjetivas e incongruencias en la asignación de créditos, permitiendo trabajar de forma consensuada y

cristalina en materia de créditos comerciales. Y lo que es más importante: la política de créditos acabará con los conflictos típicos entre el departamento comercial y el de finanzas, puesto que cuando el área de ventas tengan razón en alguna disputa la política de créditos servirá para confirmar que la tiene”.

Definición de procedimientos

(Trepát, 2006, pág. 26)”La definición más clásica y conocida de lo que es un procedimiento la hemos tomado de Cesar Coll: “conjunto de acciones ordenadas y finalizadas, es decir, orientadas a la consecución de una meta”. A partir de esta definición parece derivarse tres características clave de la naturaleza de un procedimiento. En primer lugar se trata de una secuencia de acciones que forman un sistema de pasos sucesivos, pasos que hay que conocer declarativamente y saber aplicar. Por lo tanto, no se trata de la práctica de ensayo-error, es decir, de una serie de actos sin un orden fijo, sino que exigen un orden de prelación. Finalmente no se trata de saber hacer una serie de acciones, sino que al mismo tiempo se precisa saber por qué y para qué se hace. Por tanto de alguna manera hay que proponer un objetivo o descripción de tarea finalizada. Así, si de lo que se trate a partir de unos datos consiste en construir progresivamente la categoría cronológico-temporal del tiempo histórico, se pueden programar una serie de acciones para la elaboración de un friso cronológico o línea de tiempo, pero al mismo tiempo hay que descubrir el resultado final y el número de variables que para una edad o nivel determinado esta representación deberá tener.

A pesar de esta primera aproximación, cuando se empiezan a observar los procedimientos presentes en las diversas áreas de los currículos (en el currículum del MEC de primaria se recogen 302 procedimientos sin categorizar conjuntamente con los contenidos declarativos o conceptuales). Aparece una clara indefinición y ambigüedad que dificulta y desmotiva parcialmente el acceso a la secuenciación. A menudo, en efecto, bajo el epígrafe de procedimientos, se alude a realidades que dudosamente pueden ser identificadas bajo el mismo nivel jerárquico de clasificación. Otra de las dificultades añadidas consiste en la

falta de jerarquización, sobre todo si los comparamos con otros bloques de los contenidos escolares.”

Políticas y procedimientos de cobros

Según (James, Van, & M, 2003, pág. 260)”Las empresas determinan sus políticas generales de cobro mediante la combinación de los procedimientos que llevan a cabo. Estos incluyen el envío de cartas, llamadas telefónicas, visitas personales y demandas judiciales. Unas de las principales variables de las políticas es la cantidad de dinero dedicado a los procedimientos de cobro. En cierta medida, cuanto mayor sea el monto relativo gastado, menor será la proporción de perdidas derivadas de las cuentas incobrables y mas breve el período de cobranza promedio, siempre y cuando todo lo demás se mantenga constante.

No obstante, las relaciones no son lineales. Es probable que los gastos iniciales de cobranza reduzcan poco las perdidas derivadas de las cuentas incobrables. Los gastos adicionales empiezan a tener un efecto significativo hasta cierto punto; luego tienden a influir poco en la reducción posterior de dichas perdidas.

Si las ventas son independientes del cobro el nivel apropiado de los gastos por este concepto nuevamente implicará un equilibrio: esta vez entre el nivel de gastos, por una parte y la reducción de costos de las perdidas por cuentas incobrables y los ahorros derivados de la reducción de las inversiones de las cuentas por cobrar, por la otra. Los calculos son los mismos que para el descuento de pronto pago y para las perdidas por incumplimiento del pago, de los que se habló antes. Ya que una cuenta por cobrar es tan buena como las probabilidades de que sea pagada, las empresas no pueden darse el lujo de esperar demasiado tiempo antes de iniciar los procedimientos para su cobro. Por otra parte, si se inician los procedimientos con demasiada celeridad, puede enfadar e los clientes bastante buenos, que por algun motivo, no pudieron hacer los pagos a la fecha de vencimiento. Sin importar como se lleven a cabo, habrá que aplicarlos al pie de la letra. Por principio de cuentas, suele hacerse una llamada telefónica para indagar las razones de incumplimiento. Posteriormente muchas veces se envía una carta, a la que le siguen talves otras misivas en

untono cada vez más energético. Algunas empresas cuentan con personal de cobranza que visita a los clientes morosos.

Si todo lo demás falla la cuenta puede dejarse en manos de una agencia de cobranzas, sus tarifas son elevadas, muchas veces presentan el 50% del monto pendiente de pago, pero quizá dicho procedimiento sea la última alternativa viable sobre todo cuando se trata de cuentas pequeñas. Los procesos legales directos son costosos, en ocasiones no cumplen con ningún propósito real, y tal vez sólo obliguen a que la cuenta se declare en quiebra. Cuando es imposible cobrar las deudas pendientes, tal vez la negociación con los deudores redunde en un porcentaje más elevado de la recuperación.

Términos de crédito

Los términos de crédito especifican el tiempo que se concede el crédito a un cliente y el descuento (si es el caso) que se hará por pronto pago. Por ejemplo, los plazos de crédito de una empresa podría expresarse así: “2/10,30”. El plazo “2/10” significa que se otorga un descuento del 2% si la deuda se salda en plazo de 10 días a partir de la fecha de facturación. El término “30 netos” que si no se opta por el descuento, el pago total vencerá a los 30 días de la fecha de expedición de la factura. Entonces el período de crédito es de 30 días. Si bien la clientela a menudo determina los plazos de crédito, el período de crédito es la forma en que una empresa puede incrementar la demanda de sus productos. Al igual que antes, el equilibrio radica entre la rentabilidad de las ventas adicionales y el rendimiento requerido sobre la inversión adicional en las cuentas por cobrar.”

Razones de liquidez

(Gordon J., 2010 pág. 310) “Las razones de liquidez miden la capacidad de la compañía de pagar rápidamente sus obligaciones a mediano plazo.

Las razones de liquidez más utilizadas son:

$$\text{Razón del circulante} = \frac{\text{activos circulantes}}{\text{pasivos circulantes}}$$

$$\text{Razón rápida o prueba del ácido} = \frac{\text{Activos circulantes} - \text{inventario}}{\text{pasivos circulantes}}$$

Cuanto mayores sean estas razones de iliquidez, mayor será la capacidad de la compañía de generar efectivo que se pueda usar para pagar sus obligaciones a corto plazo”.

Razón Circulante

Basándose en los estudios de los autores **(Robbins, y otros, 2009)** “La razón circulante se entiende como los activos circulantes de la organización divididos entre sus pasivos circulantes. Aun cuando no existe una cifra mágica que podamos considerar segura, la regla obligada del contador para la razón circulante es 2:1. Una razón significativamente mayor sugeriría que la gerencia no está obteniendo el mejor rendimiento de sus activos. Una razón de 1:1 o menor indica que podría haber problemas para cumplir con las obligaciones de corto plazo (cuentas por pagar, pagos de Intereses, sueldos, impuestos, etcétera).

La razón de la prueba ácida es igual a la razón circulante, pero en este caso los activos circulantes disminuyen en razón del valor monetario de los Inventarios existentes.

Cuando los inventarios tienen una rotación lenta o cuando es difícil venderlos, la razón de la prueba ácida podría representar, con más exactitud, la verdadera liquidez de la organización. Es decir, una razón circulante alta, que depende mucho de un inventario difícil de vender, exagera la verdadera liquidez de la organización. En consecuencia, los contadores normalmente consideran que, en la prueba ácida, una razón de 1:1 es razonable.

Razón de la Prueba del ácido

Según **(Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, 1969)** “La razón de la "prueba del ácido" consiste en dividir la suma de caja e inversiones temporales entre el total de pasivos circulantes”.

Razón de Liquidez Inmediata

Este índice también recibe el nombre de Índice de Disponibilidad y expresa como su nombre mismo lo indica la capacidad inmediata de la empresa para hacerle frente a sus deudas.

$$\text{Razón de Liquidez Inmediata} = \frac{\text{Caja + Bancos}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

Es difícil determinar límites adecuados para este índice. Un valor muy bajo es peligroso pues puede conllevar problemas al tener que realizar los pagos. Por otra parte un valor muy alto implica tener efectivo en exceso lo cual es también dañino para la empresa pues puede desencadenar finalmente en exceso de Capital de Trabajo.

Por lo general un valor alrededor de 0.3 se puede considerar de aceptable aunque el mejor índice siempre estará en correspondencia a las características del sector en que se encuentra la empresa.

<http://www.cubaindustria.cu/contadoronline/Ratios%20Financieros/Liquidez%20Inmediata.htm>

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA



Tu imagen, tus Jean´s

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCV	
		Página	1	De	9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a			
	PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	Página		De	
Fecha					

CONTENIDO DEL MANUAL

- Misión de la Empresa.
- Visión de la Empresa.
- Valores Corporativos de la Empresa.
- Organigrama Estructural de la Empresa.
- Objetivos del Manual de Procedimientos para Recuperación de Cartera.
- Objetivo General.
- Objetivos Específicos.
- Principios para Recuperación de Cartera
- Procedimientos para Recuperación de Cartera
- Flujograma de Procedimientos para Recuperación de Cartera.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
VICENTE PAREDES	ING. DANILO BOMBÓN	SR. ANGEL BALSECA

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCV	
		Página	2	De	9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a			
		Página		De	
PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	Fecha				

LAVANDERÍA Y TINTORERÍA “LAVACLASSIC”

MISIÓN

Dar un servicio de lavado, tinturado de jeans de calidad y una atención al cliente eficaz, eficiente para la fidelización de cliente.

VISIÓN

Ser reconocida y líder dentro de la industria de lavado y tinturado de jeans en la provincia de Tungurahua.

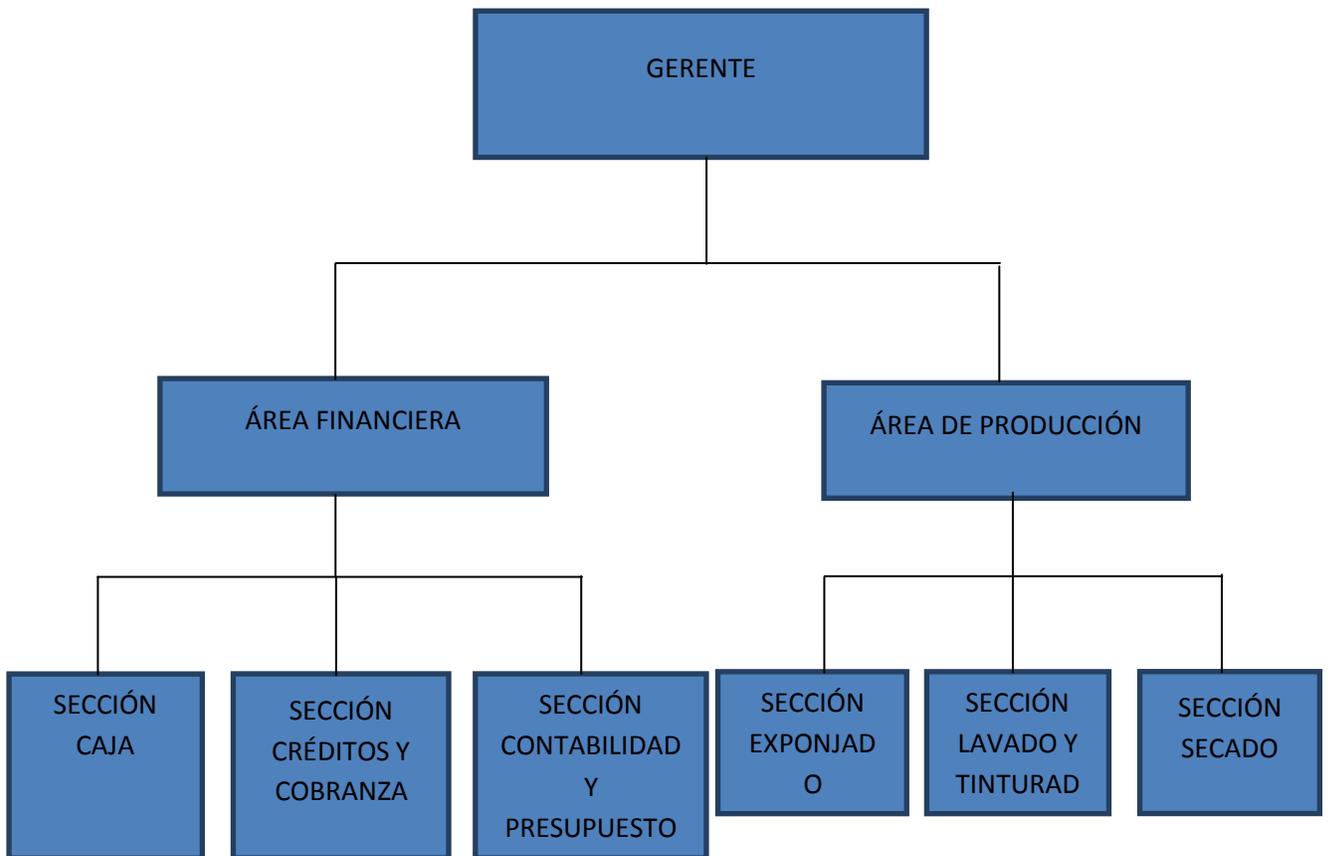
VALORES CORPORATIVOS

- Respeto
- Responsabilidad
- Eficiencia
- Eficacia
- Lealtad
- Fidelidad

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
VICENTE PAREDES	ING. DANILO BOMBÓN	SR. ANGEL BALSECA

 Tu imagen, tus Jean's	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACCLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCV
		Página	3	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
	PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	Página		De
		Fecha		

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA LAVANDERÍA Y
TINTORERÍA: “LAVACCLASSIC”**



ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCV
		Página	4	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
	PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	Página		De
	Fecha			

OBJETIVOS DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA

OBJETIVO GENERAL:

- Recuperar la cartera vencida en un 70% del monto total a la fecha del año 2011.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Establecer principios que permite al personal de la empresa realizar esta labor con eficiencia.
- Creación de los procedimientos para la recuperación de cartera.
- Definir el procedimiento adecuado para la recuperación de cartera.
- Desarrollar e implementar el Manual de Procedimientos para la recuperación de cartera.

ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

 Tu imagen tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCV
		Página	5	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
	PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	Página		De
		Fecha		

PRINCIPIOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA

- 1.- La gestión de recuperación debe ser prudente, cordial y no puede afectar los canales de comunicación con los clientes, siempre y cuando haya respeto, y el proceso se trate del mejor modo posible por las dos partes interesadas.
- 2.- La cobranza al deudor debe ser planificada, organizado y preparada con anterioridad, para una buena dirección en el proceso.
- 3.- Los clientes morosos o deudores deberán estar informados de su situación antes del proceso de recuperación de cartera.

PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA

En vista, que recuperar cartera vencida por un mal manejo de créditos implica rigurosidad y exigencia al deudor, de acuerdo a los principios establecidos para la recuperación nos vemos obligados en plantear procedimientos que inspiren confianza, cordialidad ya que la mejor manera para llegar a un acuerdo, que beneficie tanto a la empresa como al cliente deudor es que el proceso se desarrolle en un ambiente armonioso y apacible.

Para la recuperación de certera se deberá seguir los siguientes lineamientos:

- 1.- El personal encargado, deberá realizar una lista de los clientes deudores en el que constará los siguientes datos:
 - Nombres y apellidos del cliente.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
VICENTE PAREDES	ING. DANILO BOMBÓN	SR. ANGEL BALSECA

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCV	
		Página	6	De	9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a			
	PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	Página		De	
Fecha					

- Dirección.
- Números telefónicos.
- Fecha de inicio de la deuda.
- Monto a pagar.

2.- El personal de la empresa deberá enviar una carta dirigida a los clientes deudores con la firma y autorización correspondiente de gerencia, la cual consta con el siguiente formato:

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
VICENTE PAREDES	ING. DANILO BOMBÓN	SR. ANGEL BALSECA

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCV
		Página	7	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
	PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	Página		De
		Fecha		

Pelileo,.....

Señor(a)

.....

Estimado cliente

En vista de que nuestros innumerables requerimientos de pago no han sido atendidos, me dirijo a usted, por última vez para solicitarle la cancelación de los valores adeudados.

Por lo que le invitamos a nuestras instalaciones ubicadas en la Av....., para llegar a un arreglo de pago o se comunique a los teléfonos.....en un plazo de 48 horas.

De no atender este último requerimiento, nos veremos en la necesidad de iniciar las acciones judiciales correspondientes, en cuyo caso usted deberá cancelar adicionalmente al valor adeudado, los correspondientes intereses de mora, costos judiciales y honorarios profesionales de nuestros abogados.

Atentamente

Sr. Ángel Balseca

GERENTE

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
VICENTE PAREDES	ING. DANILO BOMBÓN	SR. ANGEL BALSECA

 Tu imagen, tus Jean's	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCV
		Página	8	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
	PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	Página		De
		Fecha		

3.- Una vez enviadas las cartas, el agente de crédito y cobranza deberá comunicarse por vía telefónica, proceder a constatar el recibido de la carta por parte del cliente y recordarle el mensaje de dicho documento.

4.- El agente y el cliente concretarán la cita en las instalaciones de la empresa o a su vez en el domicilio de cliente.

5.- Una vez reunidas las partes interesadas, se procede a plantear la forma de pago ya sea esta en efectivo inmediato o a su vez se dará a conocer el reglamento interno para recuperación de cartera en el que consta: si el cliente no posee dinero líquido a la hora de pago de la deuda se puede recuperar en base a garantías ya sean estas de prenda, documentos o personales.

6.- Después de llegar a un acuerdo en la forma de pago de la deuda, se procederá al cobro esperado y firmar los documentos correspondientes que testifican el pago de la deuda, del cliente con la empresa LAVACLASSIC.

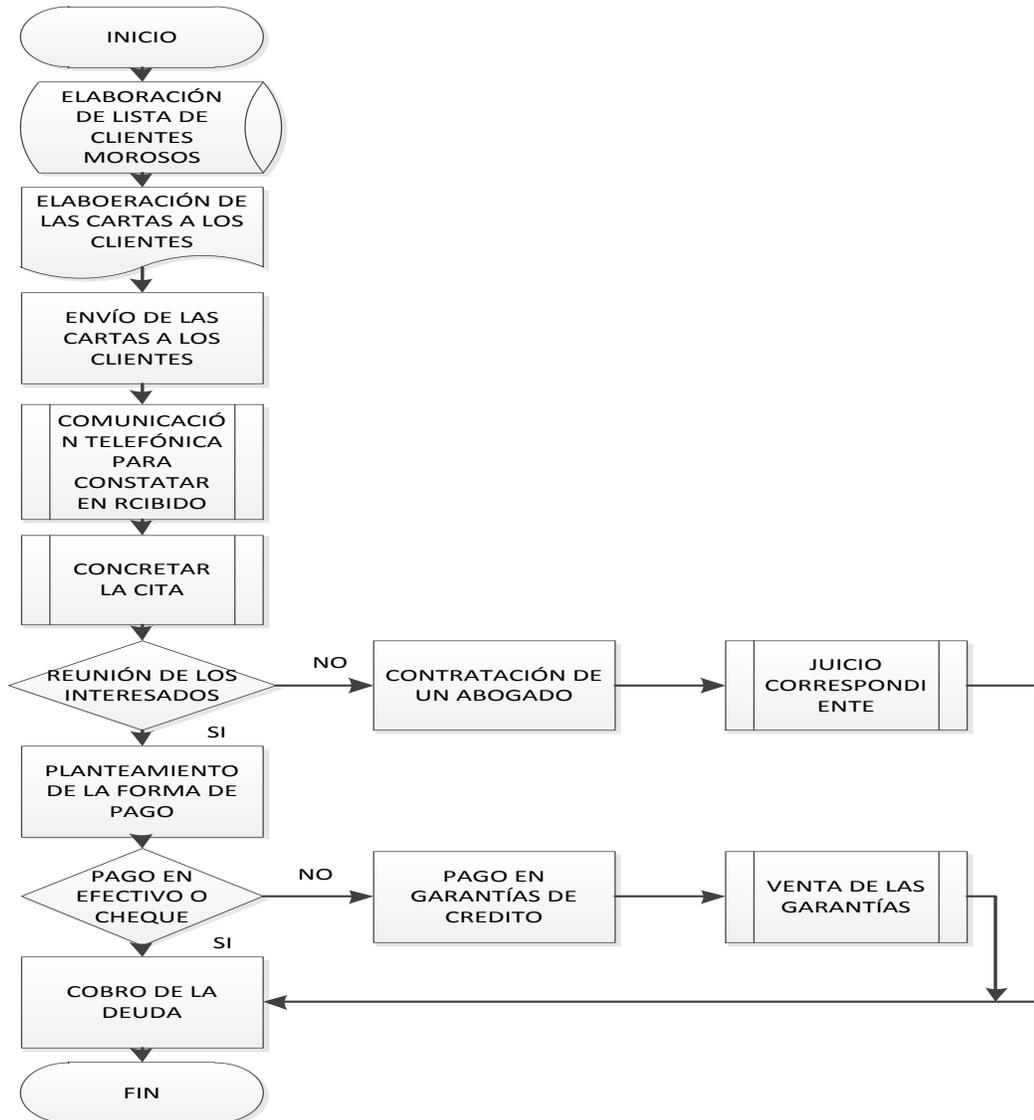
7.- Si el pago se realiza por medio de las garantías ya sea de prenda, documentos o personales una vez culminado el periodo de recuperación de la misma, por parte del cliente se procederá a la venta y recuperar toda o una parte del monto económico adeudado.

8.- Por el contrario si el cliente no estima pagar de la forma ya propuesta, la empresa LAVACLASSIC, está en la facultad de contratar un abogado el mismo que se encargará de todos los papeles correspondientes para el juicio ante las autoridades competentes. Los mismos que dictaminarán el porcentaje que el cliente deudor debe pagar a la empresa.

ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

 Tu imagen, tus Jean's	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCV
		Página	9	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
		Página		De
PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA	Fecha			

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA



ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

REGLAMENTO INTERNO PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA



Tu imagen, tus Jean´s

CONTENIDO DEL REGLAMENTO INTERNO

- Introducción.
- Objetivo General.
- Objetivos Específicos.
- Políticas para Recuperación de Cartera.

INTRODUCCIÓN

El Reglamento Interno para la Recuperación de Cartera se ha desarrollado con el fin de diseñar políticas idóneas que me permitan inspeccionar el desarrollo y desempeño correcto de los procedimientos establecidos en el manual para la recuperación de cartera vencida de la empresa LAVACLASSIC.

El respetar las políticas planteadas influye en el éxito de la recuperación de los créditos o cuentas por cobrar vencidas a la fecha de pago. Las mismas que se han desarrollado tomando en cuenta formas de pago innovadoras que me van a permitir el recupero económico de los créditos otorgados de una manera incorrecta.

OBJETIVOS GENERAL

- Controlar de forma eficaz y eficiente los procedimientos para la recuperación de cartera de la empresa LAVACLASSIC.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Plantear políticas competentes para recuperar cartera vencida de la empresa LAVACLASSIC.
- Implementar y desempeñar las políticas establecidas para Recuperación de Cartera.

POLÍTICAS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA

Uno de los riesgos de crédito, es el incumplimiento del pago por parte de los clientes los mismos que generan cartera vencida, una situación peligrosa para la estabilidad de una empresa. Como sabemos las políticas regulan los procedimientos y su correcta aplicación trae sin duda beneficios a la entidad que las aplique. A continuación se plantean las siguientes políticas para la recuperación de cartera:

Es política de la empresa:

- 1.- Establecer como cartera vencida a las cuentas por cobrar que han sobre pasado los 60 días de retraso desde la fecha de pago e iniciar con el proceso de recuperación de cartera.

- 2.- Comunicar al cliente deudor del estado de su crédito y el inicio del proceso de recuperación de cartera por parte de la empresa.
- 3.- Incrementar al monto de crédito en mora, la suma de los respectivos intereses que han ido creciendo durante el tiempo de impago.
- 4.- Que el cliente deudor, una vez realizado el proceso de recuperación, el pago de la deuda sea en una sola cuota.
- 5.- Una vez realizado el proceso de recuperación de cartera, el pago que realiza el cliente lo pueda hacer en efectivo, cheque certificado o garantías de prenda, documento o personales.
- 6.- Que si el cliente decide otorgar garantías de crédito ya sean estas de prenda, documento o personales, la empresa otorgará un plazo de 30 días para la recuperación de la garantía por parte del cliente deudor, una vez transcurrido ese lapso de tiempo se procederá a la venta de cualquiera que sea el origen de la garantía.
- 7.- Considerar como falta de cooperación para la cancelación de la deuda, por parte del cliente la inexistencia a los llamados que ha de realizar el personal encargado para la recuperación de cartera y se procederá a tomar medidas judiciales.
- 8.- Establecer como cuenta incobrable y su respectiva anulación, cuando el cliente deudor haya sufrido accidente mortal.
- 9.- Considerar el estado actual del cliente deudor: con un periodo de tiempo o descuentos de hasta el 50% del total de la deuda, mientras que se encuentre en las siguientes condiciones: enfermedad grave, parálisis parcial o total y amputación de algún miembro de su cuerpo.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CRÉDITO



Tu imagen tus Jean's

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCS
		Página	1	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
	PROCEDIMIENTOS PARA CREDITO	Página		De
		Fecha		

CONTENIDO DEL MANUAL

- Misión de la Empresa.
- Visión de la Empresa.
- Valores Corporativos de la Empresa.
- Organigrama Estructural de la Empresa.
- Objetivos del Manual de Procedimientos para Créditos.
- Procedimientos para Créditos.
- Procedimientos para Solicitar Crédito.
- Flujograma de procedimientos para solicitar Crédito.
- Procedimientos para la Aprobación del Crédito
- Flujograma de Procedimientos para la Aprobación de Créditos.

ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERÍA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCS	
		Página	2	De	9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a			
		Página		De	
PROCEDIMIENTOS PARA CREDITO	Fecha				

LAVANDERÍA Y TINTORERÍA “LAVACLASSIC”

MISIÓN

Dar un servicio de lavado, tinturado de jeans de calidad y una atención al cliente eficaz, eficiente para la fidelización de cliente.

VISIÓN

Ser reconocida y líder dentro de la industria de lavado y tinturado de jeans en la provincia de Tungurahua.

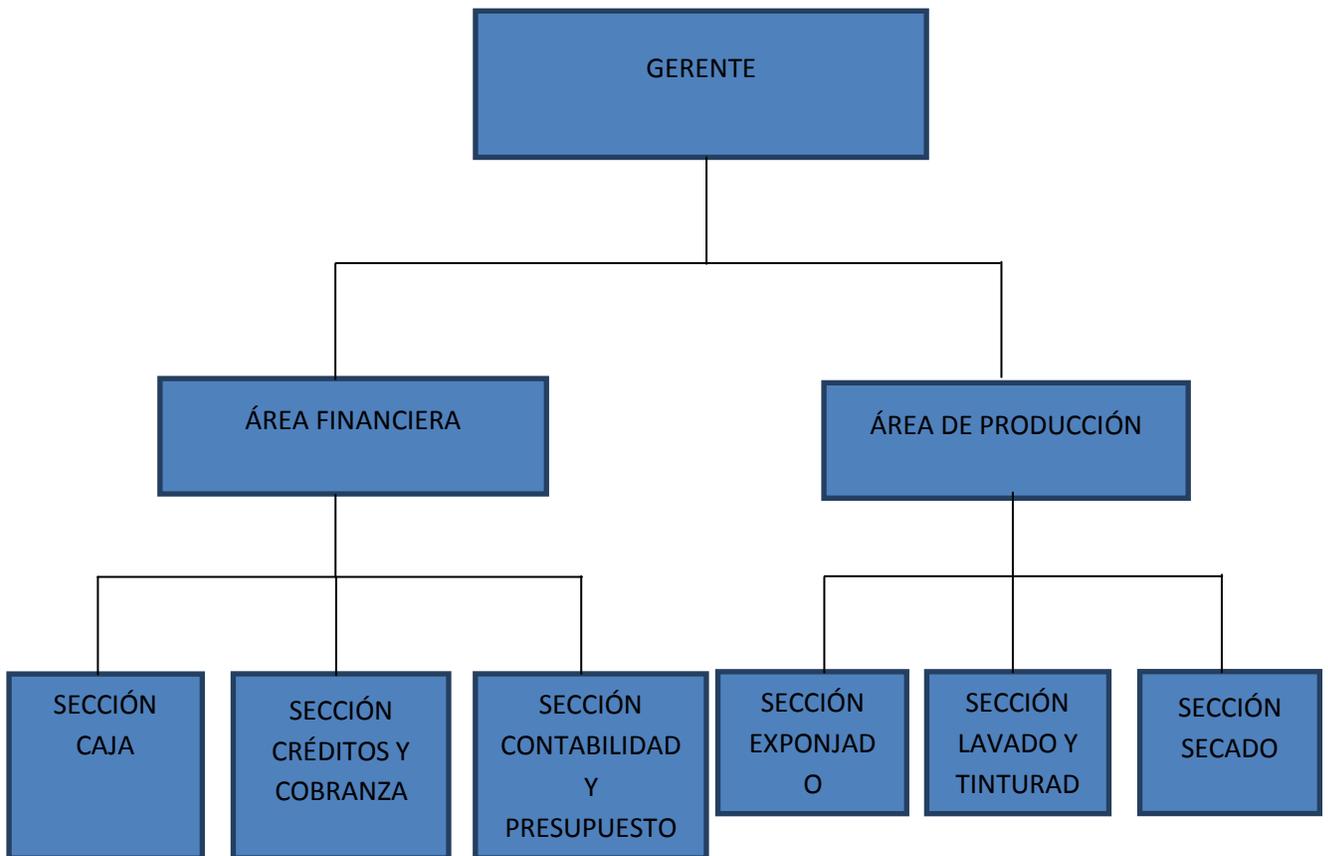
VALORES CORPORATIVOS

- Respeto
- Responsabilidad
- Eficiencia
- Eficacia
- Lealtad
- Fidelidad

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
VICENTE PAREDES	ING. DANILO BOMBÓN	SR. ANGEL BALSECA

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCS
		Página	3	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
	PROCEDIMIENTOS PARA CREDITO	Página		De
	Fecha			

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA LAVANDERÍA Y
TINTORERÍA: “LAVACLASSIC”**



ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCS
		Página	4	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
	PROCEDIMIENTOS PARA CREDITO	Página		De
	Fecha			

OBJETIVOS DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CREDITOS

OBJETIVO GENERAL:

- Definir los lineamientos que se deben seguir para realizar el otorgamiento de crédito de forma eficiente, eficaz y oportuna.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Creación de los lineamientos para créditos.
- Definir el procedimiento adecuado para los créditos.
- Desarrollar e implementar el Manual de Procedimientos para créditos.

ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCS	
		Página	5	De	9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a			
	PROCEDIMIENTOS PARA CREDITO	Página		De	
		Fecha			

PROCEDIMIENTOS PARA CRÉDITOS

Dentro de los procedimientos para el otorgamiento del crédito se encuentran detallados dos importantes pasosa seguir:

- Procedimientos para solicitar crédito.
- Procedimientos para la aprobación del crédito.

PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR CRÉDITO:

En las ventas a crédito es indispensable e importante que el cliente solicitante del crédito llene la solicitud elaborada por la empresa, la misma que mide la solvencia económica, moral y cumplimiento de los requisitos de la empresa.

En los cuales se encuentran los siguientes lineamientos:

- 1.- El cliente pide información sobre el otorgamiento de crédito en la sección de créditos y cobranza.
- 2.- La persona encargada de la sección de créditos y cobranza informa al cliente detalladamente como acceder al crédito.
- 3.- El agente de crédito y cobranza entrega el formulario de solicitud de crédito al cliente.

ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCS	
		Página	5	De	9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a			
	PROCEDIMIENTOS PARA CREDITO	Página		De	
		Fecha			

4.- Una vez que el cliente se decide procede a llenar el formulario para la solicitud de crédito en la que consta:

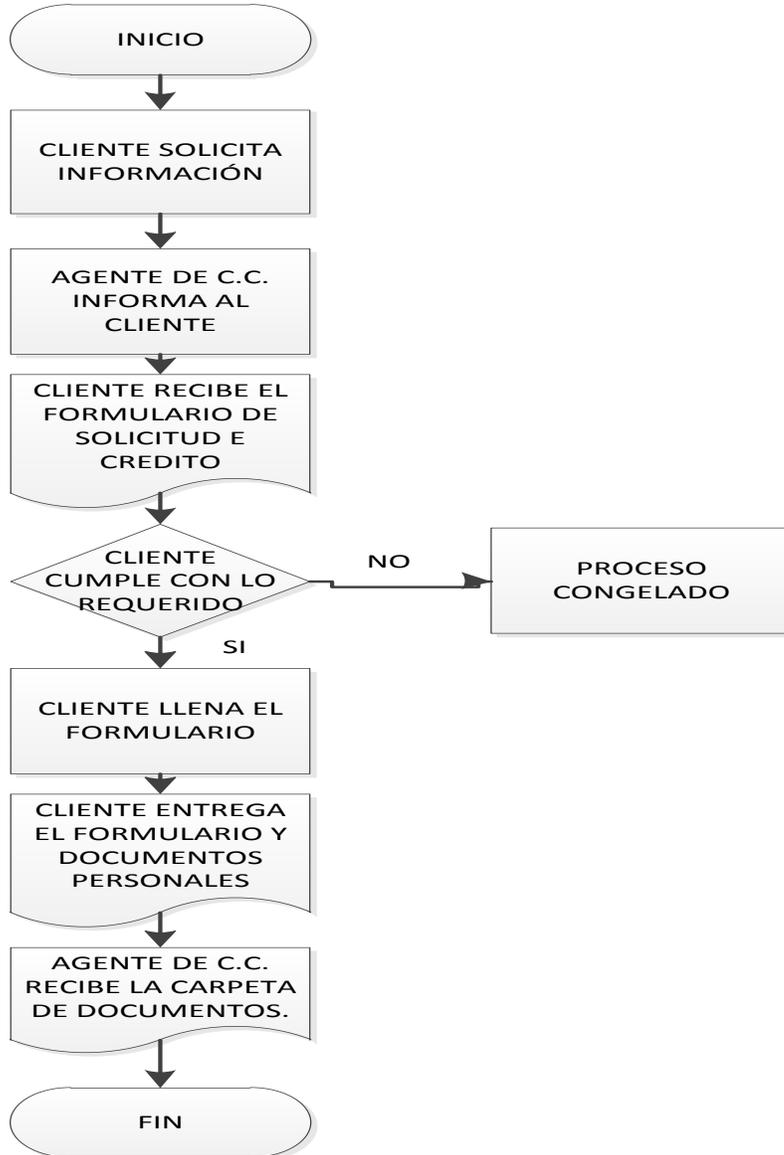
- ✓ Los datos personales del cliente.
- ✓ Actividad a la que se dedica.
- ✓ Lugar de trabajo.
- ✓ Deudas con otras instituciones.
- ✓ Ingresos mensuales del cliente.
- ✓ El monto en dólares del lavado que desea realizar.
- ✓ Tiempo de ser cliente de la empresa LAVACLASSIC.

5.- Ya finalizado el formulario de solicitud de crédito el cliente, firma y entrega conjuntamente con una copia de los documentos personales (cédula de ciudadanía y papeleta de votación), espera su aceptación o rechazo.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
VICENTE PAREDES	ING. DANILO BOMBÓN	SR. ANGEL BALSECA

 Tu imagen, tus Jean's	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCS
		Página	7	De 9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a		
		Página		De
PROCEDIMIENTOS PARA CREDITO	Fecha			

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR CRÉDITO



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
VICENTE PAREDES	ING. DANILO BOMBÓN	SR. ANGEL BALSECA

 Tu imagen, tus Jean´s	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCS	
		Página	8	De	9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a			
	PROCEDIMIENTOS PARA CREDITO	Página		De	
		Fecha			

PROCEDIMIENTO PARA LA APROBACIÓN DEL CREDITO

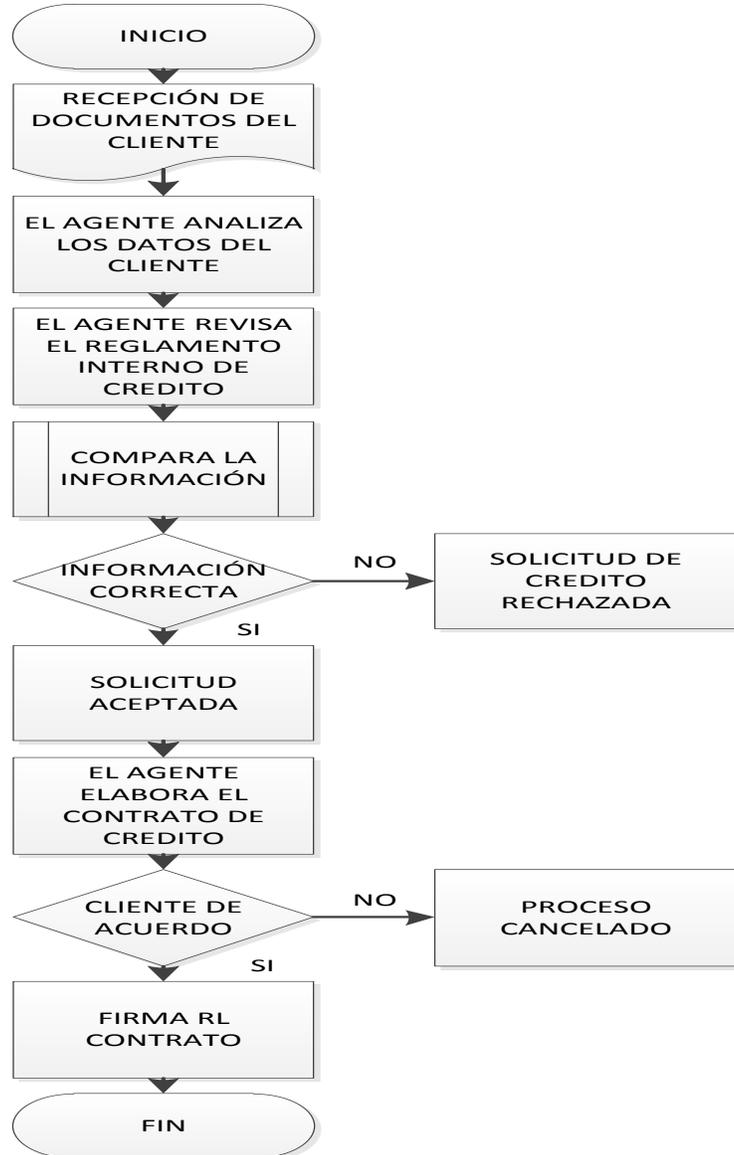
Es importante analizar al cliente antes de otorgar un crédito, para el cumplimiento de dicho diagnostico se procede a seguir los siguientes procesos:

- 1.- La persona encargada de la sección de crédito y cobranza, recibe la documentación del cliente.
- 2.- El agente de crédito y cobranza analiza los datos del cliente.
- 3.- El agente de crédito y cobranza compara los datos del cliente con el reglamento interno para créditos.
- 4.- Una vez conocido tanto los datos del cliente como lo estipulado en el reglamento interno de crédito se rechaza o acepta la solicitud de crédito.
- 5.- Si la solicitud es aceptada, el agente de crédito y cobranza procede a elaborar el contrato de crédito para el cliente.
- 6.- Una vez que el cliente este de acuerdo con el contrato de crédito se procede a firmar caso contrario se cancela el proceso de crédito.

ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

 Tu imagen, tus Jean's	LAVANDERIA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC	Fecha	04/10/2012	MPCS	
		Página	9	De	9
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Sustituida a			
		Página		De	
PROCEDIMIENTOS PARA CREDITO	Fecha				

FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA APROVACIÓN DE CRÉDITO



ELABORADO POR: VICENTE PAREDES	REVISADO POR: ING. DANILO BOMBÓN	APROBADO POR: SR. ANGEL BALSECA
-----------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

REGLAMENTO INTERNO PARA CRÉDITOS



Tu imagen, tus Jean's

CONTENIDO DEL REGLAMENTO INTERNO

Introducción.

Objetivo General.

Objetivos Específicos.

Políticas para venta al contado

- Políticas de ventas al contado para clientes nuevos:

Políticas para ventas a Créditos

- Políticas Generales de ventas a Crédito para el cliente
- Políticas para ventas a crédito en dos pagos (8/15 días plazo) sin intereses
- Políticas para ventas a crédito en tres pagos (8/15/22 días plazo) sin intereses

Políticas de la Empresa LAVACLASSIC para Créditos:

- Política de descuento.
- Política de multa.
- Política de cancelación de créditos.
- Políticas de cobro.

INTRODUCCIÓN

El presente Reglamento Interno para Créditos ha sido elaborado con el fin de plantear políticas de crédito, en las cuales el personal de la Empresa LAVACLASSIC, de la sección de crédito y cobranza, se deberá regir y cumplir a cabalidad lo establecido para tener eficiencia y eficacia en el otorgamiento de créditos a los clientes.

Con este documento se pretende también minimizar los riesgos de cartera vencida a futuro y que la empresa a más de tener estabilidad económica y cumplir con sus obligaciones normalmente, podrá gozar de credibilidad para conseguir financiamiento externo el mismo que es necesario para el crecimiento de una microempresa y el desarrollo de la sociedad.

OBJETIVO GENERAL:

- Delimitar y controlar de forma adecuada el otorgamiento de crédito a los clientes.

OBJETIVO ESPECÍFICOS:

- Desarrollar políticas idóneas para otorgar créditos a los clientes.
- Implementar y cumplir con las políticas establecidas en el reglamento interno para créditos.

POLÍTICAS PARA VENTA AL CONTADO:

Es política de la empresa que todo valor económico menor a \$299.00 del total de la factura del cliente, sea cancelado al contado, antes que la empresa LAVACLASSIC entregue el servicio terminado al cliente.

Políticas de ventas para clientes nuevos

Los clientes nuevos deben:

- 1.- Entregar sus datos personales a la empresa, para que formen parte de la base de datos de los clientes externos de la empresa LAVACLASSIC.

2.- Pagar en efectivo el total de su factura, antes que la empresa entregue el servicio terminado al cliente.

POLÍTICAS PARA VENTAS A CRÉDITOS:

Para el otorgamiento de crédito es importante seguir una serie de reglas y políticas que nos van a permitir un desarrollo apropiado para otorgar créditos a los clientes, por este motivo el investigador ha creído conveniente la implementación de las siguientes políticas dentro de la sección de crédito y cobranza en la empresa LAVACLASSIC:

Políticas Generales de ventas a Crédito para el cliente

El cliente debe:

- 1.- Llenar la solicitud de crédito correspondiente.
- 2.- Ser mayor de edad.
- 3.- Vivir en la Provincia de Tungurahua.
- 4.- Dirección del domicilio, trabajo y línea telefónica propia.
- 5.- Tener ingresos mayores a \$999.00 mensuales.
- 6.- Haber residido en el Ecuador por un periodo de más de un año, en caso de personas extranjeras.
- 7.- Ser cliente de la empresa “LAVACLASSIC”.
- 8.- Tener como mínimo dos referencias personales.

Políticas para ventas a crédito en dos pagos (8/15 días plazo) sin intereses

Para acceder a este tipo de crédito el cliente debe:

- 1.- Cumplir con las políticas generales de ventas a créditos.

2.- Cuya factura, sumar un total de \$300.00 hasta \$499.00, el pago se realice en dos cuotas los mismo que ostentan en 8/15 días plazo sin interese.

3.- Pagar la primera cuota el 60% del total de su factura y la segunda cuota el porcentaje restante (40%).

Políticas para ventas a crédito en tres pagos(8/15/22 días plazo) sin intereses

Para acceder a este tipo de crédito el cliente debe:

1.- Haber cumplido con las políticas generales de ventas a créditos.

2.- Haber comprado el servicio en más de cinco ocasiones, dentro de un periodo de 2 a 3 meses en la empresa “LAVACLASSIC”.

3.- Cuya factura, sumar un total de \$500.00 hasta los \$2000.00, el pago se realiza en tres cuotas (8/15 y 22 días plazo).

4.- Pagar la primera cuota el 40% del total de su factura, el 30% en la segunda cuota y el porcentaje restante (30%) en el último pago.

5.- Para renovar este tipo de crédito, el cliente debe cancelar la cuenta a pagar que ha solicitado anteriormente.

Políticas de la Empresa LAVACLASSIC para Créditos

Política de descuento

La empresa debe:

1.- Otorgar el 2% de descuento a la cuota de pago, en caso que el cliente cancele dos días antes de la fecha establecida.

Política de multa

La empresa debe:

1.- Multar al cliente que retrase sus pagos, en un período de dos días el 2% de la cuota a pagar. El porcentaje de la multa se incrementará en el 1% por cada día de retraso a partir de las 48 horas de la fecha de pago.

Política de cancelación de créditos

La empresa debe:

1.- Cancelar los créditos a los clientes que retrasen los pagos en tres cuotas consecutivas y la entrega de dos cheques sin fondos, sin una previa información a la empresa.

Políticas de cobro

La empresa debe:

1.- Realizar los cobros al cliente en efectivo, cheques certificados y se aceptará bonificaciones antes de la fecha de pago.

2.- Informar a los clientes por medio de llamadas telefónicas sobre el estado de su cuenta, en el que incluyen las fechas de cancelación de sus cuotas a pagar.

3.- En caso de que el cliente no pueda acudir a las instalaciones a realizar sus pagos previos a una notificación, el agente de crédito y cobranza deberá realizar visitas al cliente para el cobro respectivo.

4.- En caso de que el cliente no se notifique, no contesta las llamadas realizadas por el agente de crédito y cobranza de la empresa hasta el segundo día, está en la obligación de acudir al domicilio del cliente y realizar los cobros correspondientes.

5.- Aceptar garantías de crédito ya sean estas de documento, personales o de prenda, en caso que el cliente no se encuentre en un estado solvente.

6.- En un caso extremo de morosidad del cliente la empresa tomará medidas legales contra el respectivo responsable.

6.8 ADMINISTRACIÓN

La responsabilidad de administrar la presente propuesta estará a cargo del Gerente-Propietario de la empresa: Lavandería y Tintorería LAVACLASSIC, El Sr. Ángel Balseca. El mismo que a su vez asignará lógicamente a la sección de facturación y cobranza, al personal encargado de la implementación, desarrollo y el buen funcionamiento de los procedimientos y reglamentos estipulados en la investigación.

6.9 PREVENCIÓN DE LA EVALUACIÓN

Con el fin de asegurar la eficiencia y eficacia del cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta, se deberá realizar el monitoreo de las actividades del Plan de Acción, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente, que nos permita anticipar contingencias que se puedan presentar en el camino a fin de implementar correctivos a través de acciones que aseguren el cumplimiento eficaz de las metas.

MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

CUADRO N° 18

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?	El gerente-propietario de la empresa LAVACLASSIC.
2.- ¿Por qué evaluar?	Porque es una forma de constatar el desarrollo eficiente de los procedimientos aplicados.
3.- ¿Para qué evaluar?	Para conocer si se cumplen con los objetivos determinados en los procedimientos establecidos.
4.- ¿Qué evaluar?	Se evalúan las cuentas por cobrar mismos que indicarán si se han incrementado o disminuido.
5.- ¿Quién evalúa?	Gerente-Propietario.
6.- ¿Cuándo evaluar?	La evaluación será permanente.
7.- ¿Cómo evaluar?	A través de análisis financieros y la aplicación de

	fórmulas de las razones de liquidez.
8.- ¿Con qué evaluar?	Con los resultados obtenidos en los Estados Financieros.

BIBLIOGRAFIA

Libros:

Besley Scott y Brigham F. Eugene Fundamentos de administración financiera/ Essentials Of Managerial Finance [Libro]. - España : Cengage learning, 2008. - 14a. edición.

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

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

Collaguazo León Jhon Henry Recuperación de cartera de crédito vencida y estructuración de un sistema para el manejo de cuentas por cobrar [Libro]. - Ecuador : [s.n.], 2009 .

Czinkota Michael R. y Ronkainen Ilkka A. Marketing Internacional [Libro]. - México : Cengage Learning, 2008. - Octava edición.

De Rus Ginés Análisis Coste-Beneficio [Libro]. - Barcelona : Ariel Economía, 2008. - Tercera edición.

Díaz Manjarrez Jesús Antonio Procedimiento operativo recuperación de cartera vencida de créditos de servidores públicos [Libro]. - México : Compromiso, 2006.

Escobar Gallo Heriberto, Gutiérrez Londoño Eber Elí y Gutiérrez Londoño Alfonso L. Hacienda Pública. Un enfoque económico [Libro]. - Medellín : Sello editorial, 2007 .

Escribano Ruiz Gabriel Gestión Financiera [Libro]. - Madrid : Paraninfo, 2010. - Segunda edición.

Feria Domínguez José Manuel EL RIESGO DE MERCADO: SU MEDICIÓN Y CONTROL [Libro]. - México : Delta Publicaciones, 2007.

Gordon J. Alexander Fundamentos de inversiones: teoría y práctica [Libro]. - México : Pearson, 2010.

Hitt Michael A. y Pérez de Lara Choy Ma Isabel Administración [Libro]. - México : Pearson, 2007.

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Administración [Libro]. - México : [s.n.], 1969.

Molina Aznar Víctor E El Gestor de Cobranza [Libro]. - México : ISEF, 2002.

Mollar Eduardo Alonso ABC de las finanzas [Libro]. - Barcelona : Ediciones CEAC, 2004.

Poblet Manuel Abella Código de administración local [Libro]. - Madrid : La Ley, 2007.

Polo Pujadas Magda Creación y gestión de proyectos editoriales [Libro]. - España : Edicions UIB, 2007.

Publicaciones-Vértice Contabilidad avanzada [Libro]. - España : Editorial Vértice, 2008.

Reyes Ponce Agustín Administración de empresas: teoría y práctica [Libro]. - México D.F. : Limusa, 2006.

Robbins Stephen P. Administración [Libro]. - México : Pearson, 2005. - Octava edición.

Robbins Stephen P. y Decenzo David A. Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones [Libro]. - México : Pearson, 2009. - Tercera Edición.

Rodríguez Olivera Nuri y López Rodríguez Carlos Manual de Derecho comercial uruguayo [Libro]. - Montevideo : Fundación de Cultura Universitaria, 2007.

Santandreu Eliseu Manual de gestión del circulante [Libro]. - Barcelona : Ediciones Gestión, 2005.

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

Uría Fernández Francisco y Arranz Gregorio Régimen jurídico de los mercados de valores y de las instituciones de versión colectiva [Libro]. - Madrid : La Ley, 2007.

Vila Toms Alberto Guía de Recursos Para Desarrollar T Negocio [Libro]. - United States : Milenio Associates, 2008. - Third edition.

Montaña Brachfeld Pedro Joaquín, Gestión de créditos y cobros [Libro].- España: Profit editorial, 2009.

James C, Van Horne, John M. Wachowicz, Fundamentos de Administración Financiera [Libro].- México: E. Pearson, 2003.

Tesis:

Tesis de grado previa a la obtención del título de ingeniera en ciencias administrativas, Universidad técnica de Ambato, facultad de ciencias administrativas, Autora Norma Susana Valle valles, Año: 2008, Tema: “La Recuperación de la Cartera Vencida Activa e Inactiva en la Empresa Eléctrica Quito S.A. Agencia Quijos”

Tesis de grado previa a la obtención del título de: ingenieras en contabilidad y auditoría cpa, Tema: “diseño e implementación de un manual de auditoria que garantice la recuperación de cartera vencida de la división tarjetas de crédito del banco del austro de la ciudad de Riobamba correspondiente al primer semestre del año 2008” escuela superior politécnica de Chimborazo facultad de administración de empresas escuela de ingeniería de contabilidad y auditoría, Año 2009, Autoras: Escobar Parra Cristina Gabriela y Delgado Choto Luz María

Tesis previa a la obtención del título de ingeniera comercial, Escuela Politécnica del Ejército departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, Carrera: Ingeniería Comercial, Tema: Gestión Estratégica al Departamento de Crédito y Cobranzas

de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AUCA”, Año: 2007, Autora: Gloria Lorena Villarreal Satama.

Internet

Fuente: <http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/loscrefinan.htm>

Fuente: <http://gestiondecobranzas.com/recuperacion-de-deudas.aspx>

Fuente: <http://definicion.de/llamada/>

Fuente: <http://www.riesgoymorosidad.com/category/recuperacion-impagados/page/2/>

Fuente: <http://www.ocu.org/compras-de-productos/los-documentos-de-la-garantia-s190431/archivo-detalle-articulo-p19531.htm>

Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Prenda_\(derecho_real\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Prenda_(derecho_real))

Fuente: <http://www.zonaeconomica.com/riesgo-credificio>

Fuente:

http://www.principal.com.mx/principalmx/export/sites/default/03_Productos_individuales/3.1_Fondos_de_Inversion/3.1.3_Avisos_legales_y_corporativos/pdf/13877.pdf

<http://www.eumed.net/libros/2008c/426/Cartera%20Vencida%20Excesiva.htm>

Fuente: <http://www.misrespuestas.com/que-son-las-pyme.html>

Fuente: http://es.mimi.hu/economia/riesgo_de_solvensia.html

Fuente: <http://www.classrating.com/mleasing.htm>

Fuente: <http://www.reunificacion-deudas.com.es/glosario-financiero/6-diccionario-financiero/81-diccionario-financiero-i-m.html>

Fuente: <http://www.goliardos.net/goliardos.asp?gtpg=11>

Fuente: <http://www.dacompsc.com/j15/esiacom/control-cartera.html>

Fuente: http://es.mimi.hu/economia/analisis_de_credito.html

<http://www.consultingcredit.com/glosario/i/iliquidez.html>

http://es.mimi.hu/economia/analisis_de_credito.html

http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgo_bancario

http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgo_de_crédito

<http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/fin/riesgocred.htm>

<http://www.cubaindustria.cu/contadoronline/Ratios%20Financieros/Liquidez%20Inmediata.htm>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Liquidez>

A

N

E

X

O

S

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Encuesta

Datos informativos

Lugar:

Fecha:

Nombre del investigador: Vicente Hernán Paredes Vega.

Objetivo:

Determinar cómo afecta la cartera vencida y la liquidez a la empresa “LAVACLASSIC”.

Instrucciones:

- Por favor ayúdenos, leyendo detenidamente las preguntas y responda en base a la información de la empresa.
- Por favor asegúrese de que las respuestas tengan relación con la empresa “LAVACLASSIC”
- Por favor marque una X en
- la respuesta que usted considere correcta.

Cuestionario:

1.- ¿Conoce usted la gestión de cobros que realiza la empresa a sus clientes?

Sí () No ()

2.- ¿Conoce usted los riesgos que enfrenta la empresa al otorgar un crédito?

Si () No ()

3.- ¿De los siguientes riesgos crediticios, señale los que usted considera como amenaza para la empresa?

A.- De Ilíquidez ()

B.- De Instrumentación o legal ()

C.- De Solvencia ()

4.- ¿Conoce usted los métodos que aplica la empresa para la recuperación de cartera vencida?

Sí () No ()

5.- ¿Cuál de las siguientes maneras o formas, estaría usted de acuerdo para la recuperación de cartera?

A.- Llamadas telefónicas ()

B.- Abogados externos ()

C.- Gestor de cobranza ()

D.- Visitas a los clientes ()

6.- ¿Conoce usted los tipos de garantías de crédito que ofrece la empresa a sus clientes?

Sí () No ()

7.- ¿Qué tipo de garantías de crédito considera que la empresa debe implementar para sus clientes?

Garantías personales ()

Garantías documentales ()

Garantías de prenda ()

8.- ¿Considera que el otorgar créditos a los clientes nos da como resultado problemas de liquidez en la empresa?

Sí () No ()

9.- ¿Qué prologa de tiempo usted estima debe aplicar la empresa en el otorgamiento de crédito?

A.- 8 – 15 – 30 ()

B.- 15 – 30 – 45 ()

C.- 30 – 60 – 90 ()

10.- ¿Considera necesario aplicar un Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para Crédito y para Recuperación de Cartera en la empresa LAVACLASSIC?

Sí () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ENTREVISTA AL SR. GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA
“LAVACLASSIC”**

CUESTIONARIO;

- 1.- ¿De los riesgos que enfrente una empresa al otorgar créditos, cuál considera como amenaza para su empresa?
- 2.- ¿En la empresa cuales son los métodos que se aplican para la recuperación de cartera vencida y/o cuentas por cobrar?
- 3.- ¿En la empresa se aplica las garantías de crédito a los clientes?
- 4.- ¿Considera que el otorgar créditos a los clientes da como resultado problema de liquidez en la empresa?
- 5.- ¿Dentro de la empresa se realizan periódicamente el análisis de las razones de liquidez para conocer la capacidad de pago de la organización?
- 6.- ¿Cuáles son las consecuencias que ha traído esta etapa de iliquidez?
- 7.- ¿La empresa cuenta con un Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para crédito y para recuperación de Cartera?
- 8.- ¿Usted considera necesario aplicar un Manual de Procedimientos y Reglamento Interno para crédito y para recuperación de Cartera en la empresa LAVACLASSIC.

EMPRESA LAVANDERÍA Y TINTIRERÍA LAVACLASSIC
BALANCE GENERAL

	2009		2010		2011		
ACTIVO		135558.04			156116.91		162086.51
CORRIENTE	35905.93			33156.71		38716.08	
Disponible	20000		10000			8100	
Caja	5000		3000			2300	
Bancos	15000		7000			5800	
Realizable	750.93		690.87			995	
Inventario	750.93		690.87			995	
Exigible	15155		22465.84			29621.08	
Cuentas por cobrar	15000		22300			29450.88	
Impuestos anticipados	155		165.84			170.2	
FIJO	99652.11			122960.2		123370.43	
Depreciable	59652.11		82960.2			83370.43	
Propiedad Planta y equipo neto	80469.59		111900			112450	
(-)Depreciacion acumulada Activos	20817.48		28939.8			29079.57	
No depreciable	40000		40000			40000	
Terreno	40000		40000			40000	
DIFERIDO		0		0			0
Gatos de Constitucion	1540		1540			1540	
(-) Amortizac. Acum. Gatos de Consti.	1540		1540			1540	
PASIVO							
PASIVO		75900			116800		109055.2
CORRIENTE	35900			44791		53363.2	

Obligaciones IESS	0		2811			3373.2		
Proveedores	7100		11980			13990		
Obligaciones con Empleados	28800		30000			36000		
FIJO		40000		72009			55692	
Prestamos Bancarios	40000		72009			55692		
PATRIMONIO		59658.04			39316.91			53031.31
CAPITAL SOCIAL PAGADO								
Capital Social	8000		8000			8000		
Utilidad del Ejercicio	45478.04		31316.91			45031.31		
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		135558.04			156116.91			162086.51

Sr. Ángel Balseca

Gerente

Srta. Diana Caiza Valladares

Contador

ANÁLISIS DE LIQUIDEZ DEL 2009

Razón Circulante: Activo Corriente/Pasivo Corriente

RC: 35905.93/35900

RC: 1.00

El resultado significa que la empresa LAVACLASSIC dispone de \$1.00 de activo circulante para pagar cada \$1.00 de obligaciones a corto plazo. Generalmente se ha aceptado la razón de 2 a 1, es decir, que por cada \$1.00 que los acreedores a corto plazo hayan invertido, debe existir por lo menos \$2.00 de activo circulante para cubrir esa deuda.

Razón de la Prueba del Ácido: Activo Corriente-Inventario/Pasivo Corriente.

PA: 35905.93.93-750.93/35900

PA: 0.98

La empresa posee \$0.98 por cada dólar que tiene para cubrir el pago correspondiente; pero esto no quiere decir que la empresa pueda proveer cierto porcentaje de sus utilidades mensuales para cubrir otras obligaciones pendientes. Sin contar con la posible recaudación de las ventas de sus inventarios.

Razón de Liquidez Inmediata: Caja + Bancos / Pasivo Corriente

LI: 5000+15000/35900

LI: 0.56

La empresa posee \$0.56 por cada dólar de deuda a corto plazo contando con el efectivo disponible a la presente fecha.

ANÁLISIS DE LIQUIDEZ DEL 2010

Razón Circulante: Activo Corriente/Pasivo Corriente

PC: 33156.71/44791

PC: 0.74

El resultado significa que la empresa LAVACLASSIC dispone de \$0.74 de activo circulante para pagar cada \$1.00 de obligaciones a corto plazo.

Razón de la Prueba del Ácido: Activo Corriente-Inventario/Pasivo Corriente.

PA: 33156.71-690.87/44791

PA: 0.72

La empresa posee \$0.72 de respaldo por cada dólar de deuda a corto plazo sin contar con la posible recaudación de las ventas de sus inventarios.

Razón de Liquidez Inmediata: Caja + Bancos / Pasivo Corriente

LI: 3000+7000/44791

LI: 0.22

La empresa posee \$0.22 por cada dólar de deuda a corto plazo contando con el efectivo disponible a la presente fecha.

ANÁLISIS DE LIQUIDEZ DEL 2011

Razón Circulante: Activo Corriente/Pasivo Corriente

PC: 38716.08/53363.2

PC: 0.73

El resultado significa que la empresa LAVACLASSIC dispone de \$0.73 de activo circulante para pagar cada \$1.00 de obligaciones a corto plazo.

Razón de la Prueba del Ácido: Activo Corriente-Inventario/Pasivo Corriente.

PA: $38716.08-995/53363.2$

PA: 0.71

La empresa posee \$0.71 de respaldo por cada dólar de deuda a corto plazo sin contar con la posible recaudación de las ventas de sus inventarios.

Razón de Liquidez Inmediata: Caja + Bancos / Pasivo Corriente

LI: $2300+5800/53363.2$

LI: 0.15

La empresa posee \$ 0.15 por cada dólar de deuda a corto plazo contando con el efectivo disponible a la presente fecha.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos mediante la aplicación de las razones financieras de liquidez, la empresa LAVACLASSIC, se encuentra en un estado crítico. En estos tres últimos años, vemos como ha disminuido el porcentaje de la razón circulante, la prueba ácida y la razón de liquidez inmediata, los mismos que nos permite visualizar la capacidad de pago de la empresa, tanto a un plazo largo, corto y de forma inmediata, por lo que significa que la capacidad de pago de la empresa LAVACLASSIC es deficiente y de seguir en esta etapa de iliquidez puede llegar al cierre definitivo de la entidad. Se recomienda plantear procedimientos y políticas tanto para la recuperación de cartera como para créditos, ya que las cuentas por cobrar se han incrementado considerablemente. Con la aplicación de estas fórmulas hemos verificado la existencia de la iliquidez en la empresa LAVACLASSIC.

EMPRESA LAVANDERÍA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC
BALACE GENERAL VISUALIZADO DEL AÑO 2012

ACTIVO		158373.20
CORRIENTE	14630.00	
Disponible	4000.00	
Caja	1500.00	
Bancos	2500.00	
Realizable	450.00	
Inventario	450.00	
Exigible	10180.00	
Cuentas por cobrar	10000.00	
Impuestos anticipados	180.00	
FIJO	143743.20	
Depreciable	98743.20	
Propiedad Planta y equipo neto	133184.76	
(-)Depreciacion acumulada Activos	34441.56	
No depreciable	45000.00	
Terreno	45000.00	
DIFERIDO	0	
Gatos de Constitucion	1540.00	
(-) Amortizac. Acum. Gatos de Consti.	1540.00	
PASIVO		
PASIVO		43927.24
CORRIENTE	4552.24	
Obligaciones IESS	502.24	
Proveedores	1050.00	
Obligaciones con Empleados	3000.00	
FIJO	39375.00	
Prestamos Bancarios	39375.00	

PATRIMONIO

CAPITAL SOCIAL PAGADO

Capital Social

Utilidad del Ejercicio

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO

		114445.96
8000.00		
106445.96		
		158273.20

ANALISIS DE LIQUIDEZ VISUALIZADO DEL AÑO 2012

Razón Circulante: Activo Corriente/Pasivo Corriente

PC: $14630/4552.24$

PC: 3.21

El resultado significa que la empresa LAVACLASSIC dispondrá de \$3.21 para pagar cada \$1.00 de obligaciones a corto plazo.

Razón de la Prueba del Ácido: Activo Corriente-Inventario/Pasivo Corriente.

PA: $14630-450/4552.24$

PA: 3.11

La empresa posee \$3.11 de respaldo por cada dólar de deuda a corto plazo sin contar con la posible recaudación de las ventas de sus inventarios.

Razón de Liquidez Inmediata: Caja + Bancos / Pasivo Corriente

LI: $1500+2500/4552.24$

LI: 0.88

La empresa posee \$0.88 por cada dólar de deuda a corto plazo contando con el efectivo disponible a la presente fecha.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos mediante la aplicación de las razones financieras de liquidez, calculadas por medio del balance general visualizado del año 2012, podemos mencionar que poniendo en práctica el manual de procedimientos y Reglamento Interno para recuperación de Cartera Vencida y para créditos, lograremos un incremento del 2.39 % en la Razón Circulante, un 2.31 % en la Razón de la Prueba del Ácido y un 0.57 % en la

razón de liquidez inmediata, teniendo como resultado un 3.21%, un 3.11 % y 0.88 % respectivamente para el año 2012. Con los índices mencionados anteriormente, la Empresa Lavandería y Tintorería LAVACLASSIC se encontrará sobrepasando el promedio de 2.5 % de la Razón circulante y la Razón de la Prueba del Ácido, lo que significa que la empresa LAVACLASSIC se ubique en un excelente rendimiento de liquidez para poder cubrir con todas las obligaciones correspondientes.

CUADRO COMPARATIVO DE LIQUIDEZ

AÑOS	2009	2010	2011	2012 Proyectado
R. LIQUIDEZ				
RAZÓN CIRCULANTE	1.00	0.74	0.73	3.21
RAZÓN DE LA PRUEBA DEL ÁCIDO	0.98	0.72	0.71	3.11
RAZÓN DE LIQUIDEZ INMEDIATA	0.56	0.22	0.15	0.88