



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Análisis de Caso, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA.

Tema:

“El sistema de gestión de cartera y la liquidez de la empresa Importadora GMF.”

Autor: Núñez Echeverría, Edison Javier

Tutora: Ing. Mg. Moscoso Córdova, Jeanette Lorena

Ambato – Ecuador

2017

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ingeniera Mg. Moscoso Córdova Jeanette Lorena, con cédula de identidad N°. 180314809-5, en mi calidad de Tutora del Análisis de Caso sobre el tema: **“EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA Y LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA IMPORTADORA GMF”**, desarrollado por Edisson Javier Núñez Echeverría, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad semipresencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a los normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Octubre de 2017

TUTORA



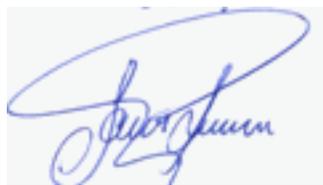
Ing. Mg. Moscoso Córdova Jeanette Lorena
C.I. 1803148095

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Edison Javier Núñez Echeverría, con cédula de identidad N° 180414795-5 tengo a bien identificar que los criterios emitidos en el Análisis de Caso, bajo el tema: **“EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA Y LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA IMPORTADORA GMF.”**, así como también los contenidos presentados, ideas análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Análisis de Caso.

Ambato, Octubre de 2017

AUTOR



Edisson Javier Núñez Echeverría
C.I. 180414795-5

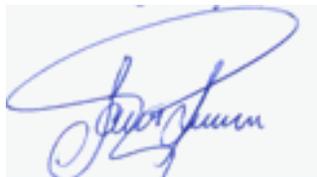
CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Análisis de Caso, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi análisis de caso, con fines de su difusión pública, además apruebo la reproducción de este análisis de caso, dentro de las regularizaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Octubre de 2017

AUTOR

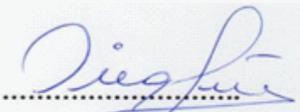


Edisson Javier Núñez Echeverría
C.I. 180414795-5

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el tema: “**EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA Y LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA IMPORTADORA GMF.**”, elaborado por Edison Javier Núñez Echeverría, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Octubre del 2017



Eco. Mg. Diego Proaño
PRESIDENTE



Dra. Ana Molina
MIEMBRO CALIFICADOR



Ing. Erika Tapia
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo en primer lugar a Dios, porque fue mi guía para culminar con este propósito, a mis hijas Juliana y Ana Paula que siempre están junto a mí en mi mente y corazón, a mis padres, por brindarme la vida, apoyarme en cada paso que doy y ser un pilar fundamental en mi vida por su amor, impulso, dedicación que siempre me han brindado para ser un hombre de bien y llegar a ser un profesional, como también a mi esposa Anita Solís por su amor y apoyo incondicional en todo momento ; Esto es por Uds. Familia;

Javier Núñez.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por mantenerme firme y nunca dejarme solo, por las fuerzas que me da para salir siempre adelante y conseguir mis sueños, metas y culminar con mi carrera, a mis padres por siempre estar ahí con su apoyo incondicional en todo el transcurso de mi carrera, a mis hijas y esposa a las que siempre han estado ahí, a pesar del tiempo impulsando siempre a ser mejor, mi agradecimiento.

A todos y cada uno de los docentes que forman parte del Alma Mater como es la Universidad Técnica de Ambato, por sus esfuerzos y dedicación que han ayudado a culminar mi carrera.

Un sincero agradecimiento a la Ingeniera Jeanette Moscoso por ser partícipe de un proceso en mi formación profesional por su apoyo incondicional su tiempo, conocimientos en la elaboración del presente trabajo.

Javier Núñez.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CARTERA Y LA LIQUIDEZ DE LA
EMPRESA IMPORTADORA GMF.”

AUTOR: Núñez Echeverría Edison Javier

TUTORA: Ing. Mg. Jeanethe Lorena Moscoso Córdova

FECHA: Octubre del 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El presente análisis se lleva a cabo un estudio al sistema de gestión de cartera en la empresa Importadora GMF., y de qué forma incide en la liquidez, la problemática que se evidenció durante el desarrollo de este trabajo es el deficiente manejo de las políticas de crédito, además de que el control interno existe es ineficiente para el proceso de recuperación de cartera perjudicando así a la liquidez de la empresa.

Luego de haber realizado un análisis contextual del tema y plantear los objetivos propuestos, se analizó cada variable en diferentes fuentes bibliográficas. Se trabajó con los propietarios de las empresas y avícolas, para este caso se utilizó como técnica la encuesta la misma que permitió trabajar con datos numéricos o cuantitativos, con los cuales se estuvo en la posibilidad de verificar la hipótesis planteada, la misma que expresa: “¿Son las insuficientes políticas en el sistema de gestión de cartera, es lo que produce una disminución en la liquidez en la empresa, conllevando una pérdida a la empresa Importadora GMF?”. Para su respectiva comprobación fue necesario utilizar la t-student. Los resultados de esta comprobación tanto como los de la encuesta sirvieron de base para poder establecer conclusiones y recomendaciones.

PALABRAS DESCRIPTORAS: CARTERA DE CRÉDITO, LIQUIDEZ, SISTEMA DE CRÉDITO, MOROSIDAD, INDICADORES

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
ACCOUNTING AND AUDIT FACULTY
ACCOUNTING AND AUDIT CAREER

TOPIC: “THE PORTFOLIO MANAGEMENT SYSTEM AND THE LIQUIDITY OF THE IMPORTING COMPANY GMF”

AUTHOR: Núñez Echeverría Edison Javier

TUTOR: Ing. Mg. Jeanethe Lorena Moscoso Córdova

DATE: October 2017

ABSTRACT

The present analysis is carried out a study to the portfolio management system in the company Importadora GMF., And in what form it affects the liquidity, the problem that was evidenced during the development of this work is the poor management of the policies of Credit in addition to the internal control exists is inefficient for the portfolio recovery process thus hurting the liquidity of the company.

After having performed a contextual analysis of the topic and set out the proposed objectives, each variable was analyzed in different bibliographic sources. We worked with the owners of the companies and poultry, for this case was used as a technique the same questionnaire that allowed us to work with numerical or quantitative data, with which it was possible to verify the hypothesis, which expresses: "Are the insufficient policies in the portfolio management system, is what causes a decrease in liquidity in the company, leading to a loss to the GMF Import Company?". For its respective verification, it was necessary to use the t-student. The results of this verification as well as the results of the survey served as the basis for conclusions and recommendations.

KEYWORDS: CREDIT PORTFOLIO, LIQUIDITY, CREDIT SYSTEM, MOROSITY, INDICATORS

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	III
CESIÓN DE DERECHOS.....	IV
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
ABSTRACT.....	IX
ÍNDICE GENERAL.....	X
ÍNDICE DE TABLAS.....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN.....	2
1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO.....	6
1.2.2.1. ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	6

1.2.3. PROGNÓISIS	8
1.3. JUSTIFICACIÓN	9
1.4. OBJETIVOS	11
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	12
2.2. FUNDAMENTACIONES	14
2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	20
2.4. HIPÓTESISS	45
CAPÍTULO III	46
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	46
3.1. ENFOQUE.....	46
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	48
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	49
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	52
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	55
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	58
CAPÍTULO IV	62
RESULTADOS.....	62
4.1. PRINCIPALES RESULTADOS	62
4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	62
4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	81
4.3.1. Prueba de Hipótesis	81
4.3.3. MÉTODO LÓGICO	82
4.4. LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	85
4.5. CONCLUSIONES	87
4.6. RECOMENDACIONES	88

CAPÍTULO V	89
PROPUESTA	89
5.1 Datos informativos	89
5.2 Antecedentes	89
5.3 Justificación.....	90
5.4 OBJETIVOS	92
5.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	92
5.6. FUNDAMENTACIÓN	94
5.7. MODELO OPERATIVO	95
BIBLIOGRAFÍA	130

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1. Nómina oficial de los servidores de la Empresa Importadora GMF.....	50
Tabla 2. Empleados de la Unidad Financiera, Bodega y ventas de la empresa Importadora GMF.	51
Tabla 3. Políticas de Crédito	53
Tabla 4. Liquidez	53
Tabla 5: Plan para la recolección de Información.....	56
Tabla 6: Plan para la recolección de información.....	57
Tabla 7: Cuantificación de Resultados	59
Tabla 8: Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones.....	61
Tabla 9: Normativa Legal y Saldos de Cartera	62
Tabla 10: POLÍTICAS DE CRÉDITO	63
Tabla 11: ACTIVIDAD DE CONTROL VENTAS Y CARTERA.....	64
Tabla 12: POLÍTICAS DE COBRANZA.....	66
Tabla 13: Gestión ventas a crédito.....	67
Tabla 14: PROCESO DE CRÉDITO.....	68
Tabla 15: ESTRATEGIAS DE COBRANZA	69
Tabla 16: GARANTÍAS CRÉDITO POR VENTAS.....	70
Tabla 17: GESTIÓN DE CARTERA	71
Tabla 18: LIQUIDEZ AFECTADA POR MOROSIDAD	72
Tabla 19: Instrumentos de Cobros	73
Tabla 20: MANUAL DE CONTROL Y RECUPERACIÓN DE CARTERA	74
Tabla 21: PROCESO DE VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1: Árbol de Problemas.....	6
Gráfico 2. Superordinación Conceptual.....	21
Gráfico 3: Inclusión de Categorías Fundamentales. (Variable Independiente).....	22
Gráfico 4: Inclusión de Categorías Fundamentales. (Variable Dependiente.....	23
Gráfico 5: Representación Gráfica de los Resultados.....	59
Gráfico 6: POLÍTICAS DE CRÉDITOS.....	64
Gráfico 7: PROCEDIMIENTOS PARA CRÉDITOS.....	65
Gráfico 8: POLÍTICAS DE COBRANZA.....	66
Gráfico 9: GESTIÓN VENTA A CRÉDITO.....	67
Gráfico 10: Proceso de Crédito.....	68
Gráfico 11: ESTRATEGIAS DE COBRANZA.....	69
Gráfico 12: Garantías Crédito por venta.....	70
Gráfico 13: GESTIÓN DE CARTERA.....	71
Gráfico 14: LIQUIDEZ AFECTADA POR MOROSIDAD.....	72
Gráfico 15: INSTRUMENTOS DE COBROS.....	73
Gráfico 16: MANUAL DE CONTROL Y RECUPERACIÓN DE CARTERA.....	74
Gráfico 17: Demostración grafica de la T student.....	85
Gráfico 18: Manual de Políticas.....	96

ÍNDICE DE ANEXOS

CONTENIDO	PÁGINA
Anexo 1: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE (RUC)	133
Anexo 2: CUESTIONARIO DE ENCUESTA.....	135

INTRODUCCIÓN

El presente Análisis de Caso realizado a la Empresa IMPORTADORA G.M.F, tienen como propósito estudiar la implementación de un Manual de políticas de gestión para recuperar la cartera vencida y aumentar la liquidez de la empresa, analizando para ello la información financiera desde el año 2013 al 2016, y para dar solución a la problemática de este análisis de caso se detalla en cinco capítulos que a continuación se presenta:

Capítulo I: Se plantea la investigación a través de un árbol de problemas, en donde se determinan sus causas y efectos en cuanto a la gestión de la cartera en la empresa, una breve descripción a través de la contextualización y justificación del problema que no permita una adecuada gestión financiera, trazando los objetivos del análisis.

Capítulo II: Aquí se orienta en los fundamentos que sustentan el presente análisis, tanto en los fundamentos de las corrientes filosóficas y científicas que forman parte del Marco Teórico mismo que desarrolla los antecedentes investigativos, estableciendo las variables para la delineación de la hipótesis.

Capítulo III: Se desarrolla la metodología en donde se plantea un enfoque de recolección de la información necesaria para la investigación y análisis de la información, se detalla la población, la muestra a estudiar y la operatividad de las variables establecidas, para lo cual se desarrolla el levantamiento de información y los de procesamiento de información.

Capítulo IV: en este se presentan los resultados obtenidos en la investigación de campo, realizando análisis e interpretación de datos, además que se procede a la comprobación de la hipótesis de investigación, con lo cual se da paso a concluir la investigación y a realizar las recomendaciones pertinentes.

Capítulo V: se despliega el desarrollo de la propuesta de solución al problema del caso en estudio, en donde se expone toda la información necesaria (antecedentes, estrategias, justificaciones, objetivos, manual de políticas), en la que se establecería la planificación para la ejecución de esta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“El sistema de gestión de cartera y la liquidez de la empresa Importadora GMF.”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN

1.2.1.1. CONTEXTO MACRO

En el Ecuador, las empresas comercializadoras de productos para el artesano y para el público en general, se han ido incrementando en los últimos años conforme el país ha presentado progresos económicos, a pesar de la dura competencia que existe en el mercado nacional.

El sector comercial a nivel nacional cuenta con empresas dedicadas a la comercialización de insumos de calzado tanto de consumo como para la producción que varían de acuerdo a la región del país y que además están dirigidos principalmente a la producción nacional de artículos de cuero, zapatería; que es la principal tendencia de hoy en día para consumir lo nuestro, además, dichas organizaciones se han afianzado en el mercado por ofrecer productos de calidad y que principalmente se han convertido en una importante fuente de recursos que van de la mano para el desarrollo económico y productivo por parte de los pequeños y medianos productores que se dedican a esta labor y al mismo tiempo cumplir con las expectativas de la empresa, es decir apoyo mutuo.

Las zonas más importantes donde se dedican a la elaboración de calzado son las provincias de Tungurahua, Guayas, Pichincha, Azuay en donde el mercado tiene

mayor competitividad, pero además existen otras zonas que confeccionan calzado que no tienen mayor aporte económico como se da en las zonas antes mencionadas.

Igualmente la inadecuada gestión de cartera implica que la empresa no cumpla con las actividades u operaciones que debe realizar, las mismas que a su vez faciliten dirigir y administrar de manera apropiada a la empresa y de esta manera poder cumplir con facilidad las metas y objetivos planteados. Diversas empresas a nivel Nacional por el deficiente control Interno sobre la gestión de cartera, se ha visto en la necesidad de cerrar ya que no cuentan con la suficiente liquidez para poder cumplir con sus obligaciones, de esta manera se han derrumbado sus sueños y metas que tenía a futuro.

También se puede evidenciar que muchas empresas dedicadas el expendio de productos de calzado debido a la competencia existente no manejan adecuadamente los procesos de concesión de créditos esto se puede dar porque el personal no se encuentra en constante capacitación o a su vez por la falta de planificación de los procesos, afectando directamente a la liquidez de dichas empresas, ya que cuando una de ellas ofrece sus productos a créditos estos no pueden ser cobrados en el plazo establecido y por ende pueden provocar cartera vencida o una deficiente recuperación de la misma.

1.2.1.2. CONTEXTO MESO

A nivel empresarial, la provincia de Tungurahua es considerada como una de las principales provincias productoras de artículos de manera artesanal, también se ha visto el crecimiento precipitado de pequeñas y medianas empresas que ofertan insumos para toda clase de productores principalmente para los artesanos, donde los mismos utilizan cueros, materiales sintéticos, telas, adhesivos etc., de buena calidad para de esta manera brindar un producto terminado con estándares de calidad, es por ello que se crea un mercado para la distribución mayorista y minorista de dichos artículos para el público en general, lo que ha hecho posible la apertura en el mercado para esta actividad.

En las ciudades de Tungurahua y especialmente en la ciudad de Ambato, se presentan controles internos eficientes en el área de stock de insumos, para su comercialización y distribución tanto mayorista como minorista, para ello es indispensable por parte de las organizaciones mantener registros contables adecuados, oportunos y actualizados, proporcionando información acertada para una eficiente toma de decisiones y para cumplir sus objetivos, satisfacer al cliente y alcanzar las utilidades esperadas. Pero a medida que existe una buena acogida del público, la mayoría de empresas evidencian deficiencias en el control de cobranzas, que ha consecuencia de tener un volumen considerable de ventas, un porcentaje importante de ellas son a crédito, esto refleja un alto monto en lo que respecta a la cartera vencida.

En la mayoría de empresas evidencian una ausencia de políticas de control al manejo de cartera, esta situación puede provocar un desequilibrio en la liquidez, donde esto también abarca varias consecuencias que afectan principalmente a la credibilidad de las empresas, esto se debe al descuido o las malas decisiones tomadas tanto de los gdirectivos, como de los administradores que son los principales actores en lo que respecta a la reestructuración de cada una de las áreas de las organizaciones.

1.2.1.3. CONTEXTO MICRO

En el año de 2003 la Señora. Gloria Mariana Fiallos Valladares, mujer emperadora responsable y dedicada al trabajo, viendo las necesidades del sector productor de calzado, decide fundar un pequeño almacén que se encontraba ubicado en el centro de la ciudad, parroquia la Merced en las calles Darquea #08-11 y Tomas Sevilla, en la Provincia de Tungurahua cantón Ambato.

Importadora G.M.F. abre sus puertas al público en sus nuevas instalaciones desde el año 2005, ubicada en el mismo sitio en donde empezó su negocio, lugar donde se ha ido estructurando enfoques dirigidos a satisfacer las necesidades de los clientes en general.

En el año 2012 la Licenciada Ximena del Pilar Jordán Fiallos toma la riendas de la empresa a razón que su señora madre fallece, al inicio fue un trabajo duro comenta ya que desconocía del movimiento y manejo de la empresa.

Una de las fortalezas que tiene la empresa son sus artículos que son importados desde el Brasil por la empresa AMAZONAS Cía. Ltda. Ya que son codiciados por los grandes y pequeñas empresas productoras de calzado, en la cual se ha establecidos alianza estratégica para obtener estabilidad de costos, calidad y cantidad, lo que da solvencia y garantizar una producción de calidad

Es una empresa que a lo largo de su vida institucional ha venido creciendo en los niveles que la provincia de Tungurahua también lo ha hecho. Teniendo su diversificación en ventas no solo en efectivo sino también a crédito, este último precisamente es el que ha tenido los mayores inconvenientes en los últimos años, pues actualmente se cuenta con un alto nivel de cuentas incobrables y cartera vencida

En el área de contabilidad la empresa Importadora G.M.F. posee un talento humano responsable, comprometido y muy capaz para el cumplimiento de sus funciones, pero al transcurso de su creación ha presentado falencias que conjuntamente el área de sistemas con el de contabilidad ha logrado corregirlas.

Además posee un manual de control interno, que es el principal recurso y requisito legal para el desempeño de las funciones del talento humano, pero existen inconsistencias en dicho manual debido a que no se ha incluido políticas crediticias para un correcto control y recuperación de la cartera que posee la organización.

La cartera vencida en la empresa Importadora GMF., presenta saldos de clientes que vienen arrastrando de varios años atrás, lo que conlleva contablemente el aumento en el rubro de cuentas por cobrar o cartera vencida, donde esto a su vez aumenta el rubro de las provisiones de estas cuentas, además se deduce que no se han dado de baja dichas cuentas según los plazos establecidos contablemente de acuerdo con la respectiva normativa, que en general establece plazos en los cuales toda

organización puede realizar el castigo de cartera vencida según sea el caso para así poder reducir el índice de morosidad que mantiene la empresa.

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

1.2.2.1. ÁRBOL DE PROBLEMAS

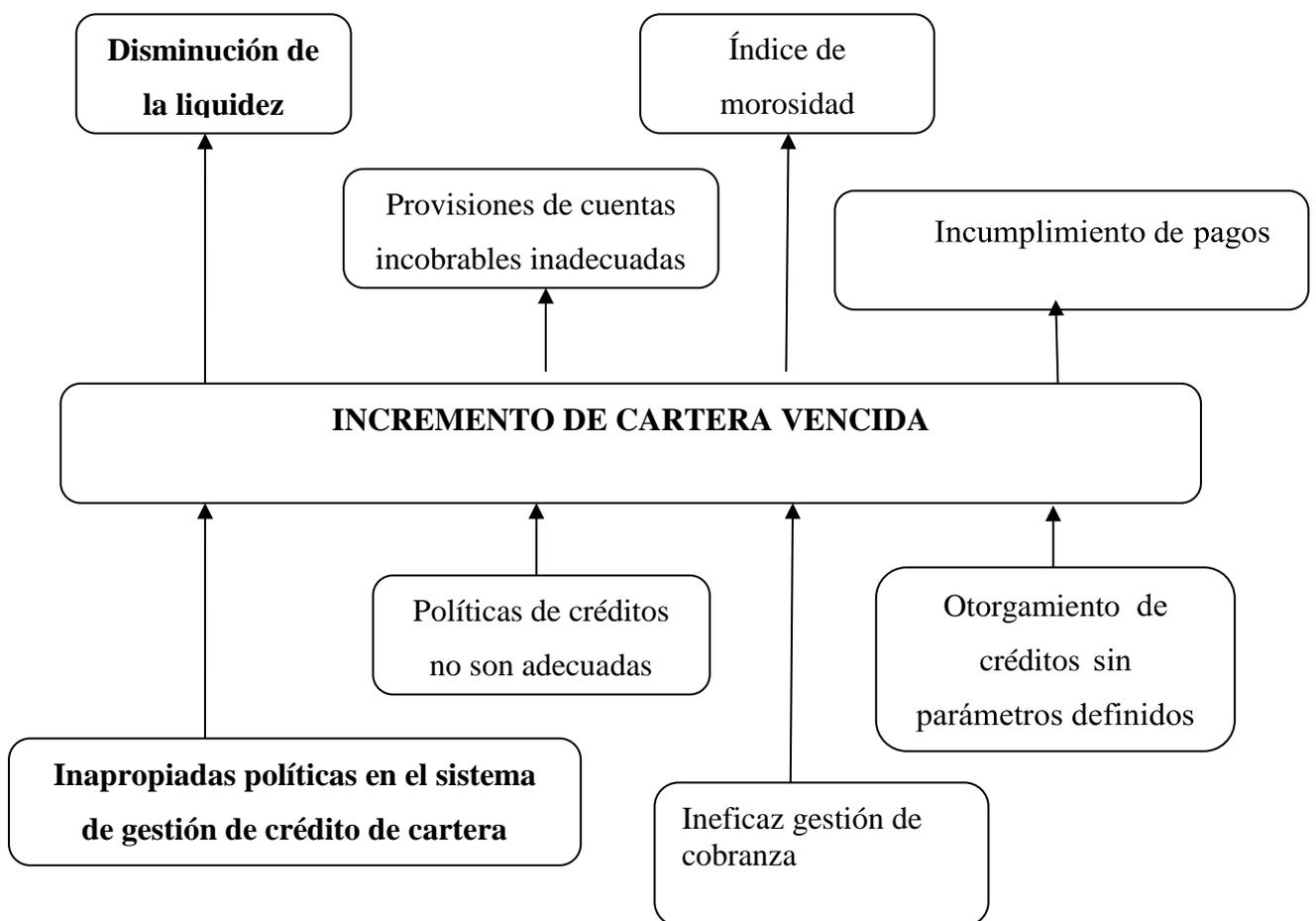


Gráfico 1: Árbol de Problemas

Elaborado por: Edisson Javier Núñez Echeverría (2016)

1.2.2.2. RELACIÓN CAUSA-EFECTO

La empresa Importadora GMF es una empresa dedicada a la compra y venta de mercadería para la fabricación de calzado, los principales ingresos los obtiene al otorgar créditos por ventas, este método ha resultado beneficioso para la empresa, pero también han surgido grandes desventajas debido al alto porcentaje de cartera vencida y lenta recuperación de la misma, éste hecho hace que el ciclo de caja sea desfavorable, y por ende la liquidez se ve afectada, debido a que no posee lo suficiente para operar

El principal problema de la empresa IMPORTADORA GMF., es el incremento de cartera venida causada por las inapropiadas políticas en el sistema de gestión de crédito de cartera, documentación e historial crediticio lo que da como efecto una disminución de la Liquidez; que ya sea por una incorrecta planificación financiera, el acumulamiento de inventario o que no se haya realizado un análisis financiero profundo de las cuentas se observa que a largo plazo se afecte a la competitividad de la empresa en el mercado productor de calzado.

Otro factor es la ineficaz gestión de cobranzas ya sea porque no se realiza un análisis de cartera segmentado o se categoricen las deudas provocando que los índices de morosidad aumenten, afectando directamente al flujo de efectivo que se necesita para pagos de sueldos, servicios básicos, proveedores entre otros.

El otorgamiento de créditos con políticas que no son adecuadas origina que las provisiones de cuentas incobrables sean inadecuadas frenando la capacidad de la empresa para enfrentar obligaciones contraídas a corto plazo dependiendo de los inventarios así como de las cuentas por cobrar como un importante factor para determinar la liquidez y rentabilidad.

Se observa la existencia de otorgamiento de créditos sin parámetros definidos lo que aumenta el incumplimiento de pagos ocasionando a la empresa inestabilidad económica disminuyendo el valor de la inversión realizada y arriesgando el capital de IMPORTADORA GMF.

La empresa carece en cuanto a su proceso de crédito de un control sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar con el fin de lograr que los pagos se realicen de manera oportuna y efectiva.

1.2.3. PROGNÓISIS

Al presentar un insuficiente margen porcentual en lo referente al tema de políticas de gestión de créditos, la empresa Importadora GMF abarca varios puntos negativos, principalmente en lo concerniente a la liquidez que presenta en el presente año de estudio, entre los más considerables podemos mencionar un flujo de efectivo que no abarque o abastezca con las obligaciones pendientes de pago, tanto para tributos como para proveedores, entre las más importantes a mencionar.

La lenta recuperación de cartera vencida hace que la empresa tenga menores ingresos, pierda liquidez, disminuya el capital de trabajo al incrementar las obligaciones empresariales y con el tiempo puede entrar en proceso de liquidación debido a que su rentabilidad va disminuyendo hasta llegar al punto de no contar con los recursos suficientes para mantenerse.

Otro aspecto a considerar son los bajos niveles de ventas, al tener un ciclo de caja desfavorable, los inventarios no rotan con frecuencia y eso hace que la empresa no tenga ingresos suficientes e incumpla con las responsabilidades contraídas. Es necesario fortalecer las políticas de ventas, analizar la competencia y efectuar cambios de ser necesario, con la finalidad de mantenerse activo en el mercado, de no ser así la empresa decae frente al mercado competitivo, y se ve obligada a vender sus acciones.

1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Son las inapropiadas políticas en el sistema de gestión de cartera, lo que produce una disminución en la liquidez, conllevando una pérdida a la empresa Importadora GMF?

1.2.5. PREGUNTAS DIRECTRICES

- ¿El otorgamiento de créditos sin parámetros definidos provoca un incumplimiento de pagos?
- ¿La ineficaz gestión de cobranza ocasiona que el índice de morosidad aumente?
- ¿Las políticas de crédito existentes repercute que las provisiones de cuentas incobrables sean inadecuadas?

1.2.6. DELIMITACIÓN

- **Campo:** Contabilidad y Auditoría
- **Área:** Aplicación de Contabilidad a Instituciones Financieras
- **Aspecto:** Gestión Financiera, para generar políticas crediticias.
- **Temporal:** El periodo de duración de la investigación será desde 03 de octubre de 2015 al 27 de febrero de 2016 y se analizará el ejercicio fiscal 2015.
- **Espacial:** La ejecución de la investigación se lo realizará en las instalaciones de la empresa que se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Ambato en las calles Martínez 811 y Juan Benigno Vela s/n. (Ver Anexo 1).

1.3. JUSTIFICACIÓN

Es **importante** la investigación porque permite revisar la problemática que se mantiene en el proceso de crédito y cómo afecta a la liquidez dentro de la gestión financiera que se encuentra ejecutando la empresa para lo cual se realizará un análisis técnico basado en indicadores financieros que puede derivar en un manejo eficaz de las cobranzas

El estudio es **novedoso**, ya que no se ha aplicado anteriormente una revisión del manejo financiero en el proceso de crédito en la empresa y con esto se puede llegar a cumplir los objetivos organizacionales, al implementar procesos de

crédito, ventas y cobranzas, factores importantes para una empresa que distribuye productos para la fabricación de calzado

El **interés** para que se realice una investigación sobre procesos de crédito significa mejorar las evaluaciones para la concesión de un crédito y por ende obtener una recaudación que optimice la liquidez; ya que se podrá analizar los índices de liquidez, reduciendo el riesgo crediticio en la empresa tomando medidas sobre el manejo financiero

La investigación es **factible** porque se cuenta con la apertura para la realización del proyecto por parte de la gerencia de la empresa la cual está interesada en resolver su problemática instituyendo un manual de políticas a partir de un análisis financiero de sus principales cuentas.

Los principales **beneficiarios** del proyecto de investigación serán los accionistas, empleados, clientes, proveedores y acreedores de la empresa IMPORTADORA GMF., ejemplo para el grupo sectorial de venta de productos de calzado.

En un futuro cercano la disminución de la liquidez a la empresa IMPORTADORA GMF., indudablemente le impedirá cumplir con sus pagos a corto plazo, impidiendo cumplir con sus obligaciones corrientes perdiendo la capacidad de convertir sus activos en líquidos. La empresa puede perder paulatinamente su solvencia e incumplir con los compromisos de pago. El escaso control a los créditos concedidos puede significar que la empresa no pueda aprovechar oportunidades de compra de inventarios o que a su vez frene su capacidad de expansión en el mercado productor de calzado.

Es importante tener en cuenta que el proceso de cobranzas se debe realizar con mayor rigidez, siguiendo los procedimientos establecidos en lo que respecta a plazos pactados entre las partes, dependiendo del comportamiento de los clientes con el principal objetivo, que es el de garantizar la disminución de cuentas incobrables.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

- Analizar el sistema de gestión de cartera y liquidez para establecer el riesgo de la cartera vencida de la empresa Importadora GMF.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el sistema de gestión de cartera para obtener una recuperación de la misma de manera eficiente.
- Evaluar la liquidez de la empresa para la determinación de las causantes del incremento de la morosidad.
- Proponer un modelo de políticas de gestión basado en la normativa contable vigente aplicable a cartera, para optimizar la recuperación de la misma de la empresa Importadora G.M.F.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo, se ha tomado toda la información necesaria, mediante la respectiva revisión del material bibliográfico que reposa en la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Con lo que se puede contar con la información suficiente y necesaria para desarrollar con éxito este tema el cual sea de valiosa utilidad para la empresa.

Después de haber tomar el aporte de los antecedentes investigativos realizados que se mencionan a continuación:

- Según **Chicaiza Paulina (2011: Pág. 66)**, en su trabajo de graduación designado “La recaudación de cartera vencida como herramienta para mejorar la rentabilidad en la empresa FREVI de la ciudad de Ambato en el periodo 2011” **Ambato, Ecuador, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría**, manifiesta que:

No se ha determinado normas de control en cuanto al otorgamiento de créditos esto se refleja en la cartera vencida que tiene la empresa.

No se ha implementado ni definido procesos, políticas ni procedimientos para el otorgamiento de créditos debido a la manera empírica con que trabajan provocando de esta manera una mala evaluación al cliente por lo cual se incrementará la cartera vencida y la morosidad de los clientes.

Existe muchas cabezas en la empresa por lo cual no existe una persona o comité específico para la autorización de los créditos provocando un inadecuado control de los mismo.

No se emite ni analiza reportes de cuentas por cobrar con los documentos físicos ocasionando que las cuentas no sean canceladas oportunamente y por ende se incrementa la cartera vencida.

La rentabilidad se ve afectada por la falta de liquidez en la empresa debido a la cartera vencida que mantiene la empresa.

Se ha tenido que recurrir a créditos bancarios para poder solventar la iliquidez de la empresa y esto ha generado un costo a la misma debido a la falta de políticas crediticias.

- En presente investigación **Sánchez Luis (2015: Pág. 95)**, en su trabajo de graduación titulado “La Gestión en la recuperación de cartera y la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Yuyay Ltda., de la Ciudad del Puyo” **Ambato, Ecuador, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría**, nos dice que:

La gestión de recuperación de cartera, provocado por el inadecuado e insuficiente proceso en el cobro del crédito, influye directamente en la liquidez, las provisiones son cada vez más altas puesto que los recursos necesarios para generar nuevos créditos se ven amenazado y reducido.

La gestión de recuperación de cartera se la puede considerar preocupante, debido al comportamiento de la cartera vencida, esto provocada al momento de analizar los créditos, no se realiza un estudio más a fondo del cliente, las características y condiciones que presenta el socio deben ser verificadas y validadas mediante las respectivas indagaciones tanto del negocio, trabajo, domiciliarias y demás escenarios que se dejan pasar por alto

Según **Hango Martha (2013, Pág. 110)** en su trabajo de graduación designado “El control interno y su incidencia en la liquidez de MEGAPROFER S.A. en el año 2011” **Ambato, Ecuador, Universidad**

Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, en su tema de estudio revela que:

Podemos darnos cuenta mediante la investigación realizada, existen errores en los procedimientos de control interno, siendo esto perjudicial para la empresa, por lo que se debe localizar las falencias y mejorarlas o sanearlas.

Concluimos también que los desatinos en los procedimientos de control interno inciden en la liquidez de la empresa, porque al no existir un debido control en las instrucciones, ocasiona una pérdida de recursos tanto humanos como monetarios, lo que influye directamente en la liquidez de la empresa.

Se debe mejorar el manejo del dinero en efectivo, porque al no hacerlo se corre el riesgo de que se produzcan estafas o robos, perjudicando, de esta manera el normal funcionamiento de la empresa.

Determinamos que existe vacíos de control en lo relacionado a créditos y cobranzas, lo cual ocasionaría que se aumente nuestra cartera vencida, afectando de esta manera a la economía de la empresa.

2.2. FUNDAMENTACIONES

2.2.1. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la presente investigación se ha elegido el paradigma positivista ya que tiene como finalidad explicar, predecir, controlar los fenómenos, verificar las teorías y leyes para regular los fenómenos, para estudiar el objeto de investigación se introduce variables; se plantea una hipótesis desde la lógica formal y se selecciona métodos, técnicas y procedimientos estandarizados, normados, válidos y confiables, respetando el orden y rigor en su aplicación para evitar toda dificultad o contradicción con lo planificado.

Según **Palmares Marlene, Rodríguez Yolanda Internet (2009)**, nos manifiesta que: Con este paradigma podemos comprender la realidad como dinámica y diversa, se lo denomina cualitativa, fenomenológico-naturalista o humanista. Su interés va dirigido al significado de las acciones humanas y a la práctica social. Su propósito es hacer una negación de las nociones científicas de explicación, predicción y control de paradigma positivista, por las nociones de comprensión, significación y acción.

En su investigación **Díaz (2014: Pág. 237,238)**, “indica que el positivismo considera que no existe otro conocimiento que el que proviene de la experiencia, por tanto, niega la posibilidad de que la teoría puede ser una fuente de conocimiento”. ()

La sociedad se desenvuelve en un mundo en el cual la realidad cotidiana es producto de la negación entre grupos, el positivismo transformó al ser humano y a en objetos de estudio científico, la sociedad constituida con las acciones de dichos grupos, por lo mismo es difícil llegar a buscar relaciones entre sujetos.

Según **Amparo Cuadrado Ebrero y Lina Valmayor López (1999: Pág. 100-102)**, “Metodología de la Investigación Contable”, menciona que en toda teoría positiva la formulación de postulados está libre de connotaciones subjetivas, como pueden ser factores psicológicos, determinación de objetivos, etc. Y de esta manera el análisis de los hechos es meramente objetivo, en el sentido que cualquier persona utilizando los mismos datos y aplicando las mismas reglas lógicas llegan a las mismas conclusiones.

Según, **Thomas Kuhn (1975; Pág.5-6)** en su obra La estructura de las revoluciones científicas manifiesta que el paradigma positivista es “una concepción general del objeto de estudio en una ciencia, de los problemas que deben estudiarse, del método que debe emplearse en la investigación y de las formas de explicar, interpretar o comprender los resultados obtenidos por la investigación, siendo su orientación prediccionista y se apoya en la estadística que es una manera de cuantificar, verificar y medir todo”.

Citando a **Recalde (2011)**, el paradigma crítico propositivo se ve como una alternativa para la investigación social porque se basa en la interpretación, comprensión y explicación de problemas sociales, es crítico porque cuestiona los esquemas de investigación y propositivo porque plantea alternativas de solución.

Con base a lo expuesto la investigación propuesta indagará sobre las causas del sistema de gestión de cartera en la empresa IMPORTADORA G.M.F. y se propondrá alternativas que permitan solucionar el problema de liquidez que mantiene.

2.2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación estará fundamentada de acuerdo a las siguientes leyes que se citan a continuación:

Según la **Constitución de la República de la Comisión de Legislación y Fiscalización en el Art. 335.-** Dispone que el Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos y en el:

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Según la Norma Internacional de Contabilidad **NIC 37; PROVISIONES, ACTIVOS CONTINGENTES Y PASIVOS CONTINGENTES.**

Esta Norma Internacional de Contabilidad fue aprobada por el Consejo del IASC en julio de 1998, y tiene vigencia para los estados financieros que abarquen ejercicios cuyo comienzo sea a partir del 1 de julio de 1999.

PROVISIONES

2. En la Norma se definen las provisiones como pasivos sobre los que existe incertidumbre acerca de su cuantía o vencimiento. Se debe reconocer una provisión cuando, y sólo cuando, se dan las siguientes circunstancias:

(a) la empresa tiene una obligación presente (de carácter legal o implícita por la entidad), como resultado de un suceso pasado;

(b) es probable (es decir, existe mayor posibilidad de que se presente que de lo contrario) que la empresa tenga que desprenderse de recursos que comporten beneficios económicos para cancelar la obligación; y

(c) además, puede estimarse de manera fiable el importe de la deuda correspondiente. En la Norma se hace notar que sólo en casos extremadamente raros no será posible la estimación de la cuantía de la deuda.

8. Las provisiones deben ser objeto de revisión en cada fecha del balance, y ajustadas consiguientemente para reflejar en cada momento la mejor estimación disponible. Cuando ya no sea probable que vayan a salir de la empresa recursos, que incorporen beneficios económicos, para satisfacer la obligación, la provisión debe ser objeto de reversión.

9. La provisión debe ser utilizada para cubrir únicamente los desembolsos para los que fue originalmente reconocida.

En la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, LORTI, Capítulo IV

DEPURACION DE LOS INGRESOS, Sección Primera

Codificación 26, Registro Oficial Suplemento 463 de 17-nov.-2004, Última modificación: 05-ene.-2015.

Art. 11.- Las provisiones para créditos incobrables originados en operaciones del giro ordinario del negocio, efectuadas en cada ejercicio impositivo a razón del 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total.

Las provisiones voluntarias así como las realizadas en acatamiento a leyes orgánicas, especiales o disposiciones de los órganos de control no serán deducibles para efectos tributarios en la parte que excedan de los límites antes establecidos.

La eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará con cargo a esta provisión y a los resultados del ejercicio en la parte no cubierta por la provisión, cuando se hayan cumplido una de las siguientes condiciones:

- Haber constado como tales, durante cinco años o más en la contabilidad;
- Haber transcurrido más de cinco años desde la fecha de vencimiento original del crédito;
- Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;
- En caso de quiebra o insolvencia del deudor;
- Si el deudor es una sociedad, cuando ésta haya sido liquidada o cancelado su permiso de operación.

No se reconoce el carácter de créditos incobrables a los créditos concedidos por la sociedad al socio, a su cónyuge o a sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad ni los otorgados a sociedades relacionadas. En el caso de recuperación de los créditos, a que se refiere este artículo, el ingreso obtenido por este concepto deberá ser contabilizado, caso contrario se considerará defraudación.

De la misma manera en el **Reglamento para la aplicación Ley de Régimen Tributario Interno, (LORTI)**

Art. 28.- Gastos generales deducibles.- Bajo las condiciones descritas en el artículo precedente y siempre que no hubieren sido aplicados al costo de producción, son deducibles los gastos previstos por la Ley de Régimen Tributario Interno, en los términos señalados en ella y en este reglamento, tales como:

3. Créditos incobrables.

Serán deducibles los valores registrados por deterioro de los activos financieros correspondientes a créditos incobrables generados en el ejercicio fiscal y originados en operaciones del giro ordinario del negocio, registrados conforme la técnica contable, el nivel de riesgo y esencia de la operación, en cada ejercicio impositivo, los cuales no podrán superar los límites señalados en la Ley.

Según la (**Norma Internacional de Contabilidad, 2006**), **Art.7** en su texto nos indica que:

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad:

- (a) activos;
- (b) Pasivos;
- (c) patrimonio neto;
- (a) gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias;

- (b) otros cambios en el patrimonio neto; y
- (c) flujos de efectivo.

Esta información, junto con la contenida en las notas, ayudará a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros y, en particular, la distribución temporal y el grado de certidumbre de los mismos.

2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.3.1. VISIÓN DIALÉCTICA DE CONCEPTUALIZACIONES QUE SUSTENTAN LAS VARIABLES DEL PROBLEMA

Para poder determinar de una manera más clara el presente trabajo de investigación es indispensable tener bien presente los conceptos tanto de la variable independiente que en nuestro caso es las insuficientes políticas en el sistema de gestión de cartera, como de la variable dependiente que es la liquidez en la empresa.

2.3.2. GRÁFICOS DE INCLUSIÓN INTERRELACIONADOS

- **SUPERORDINACIÓN CONCEPTUAL**

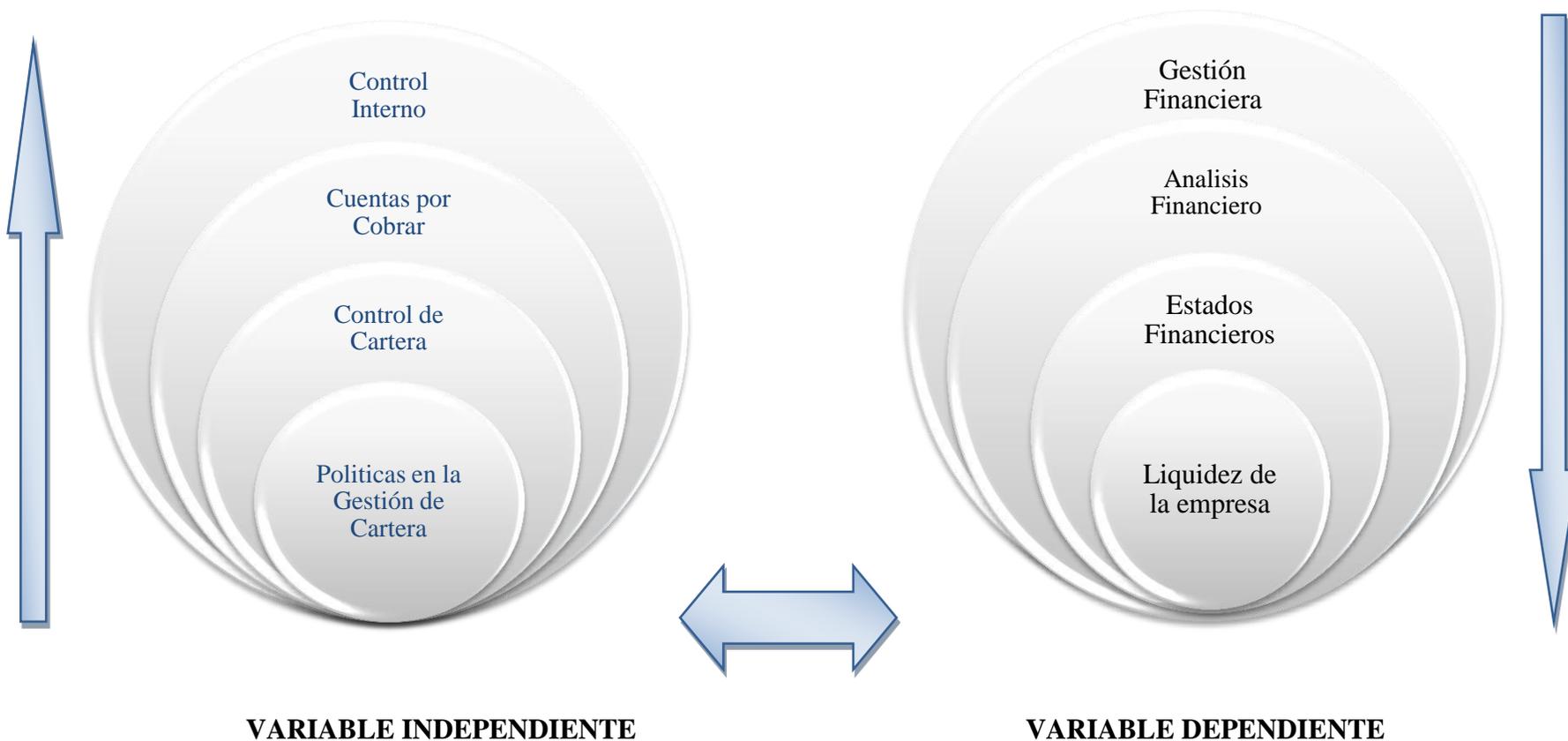
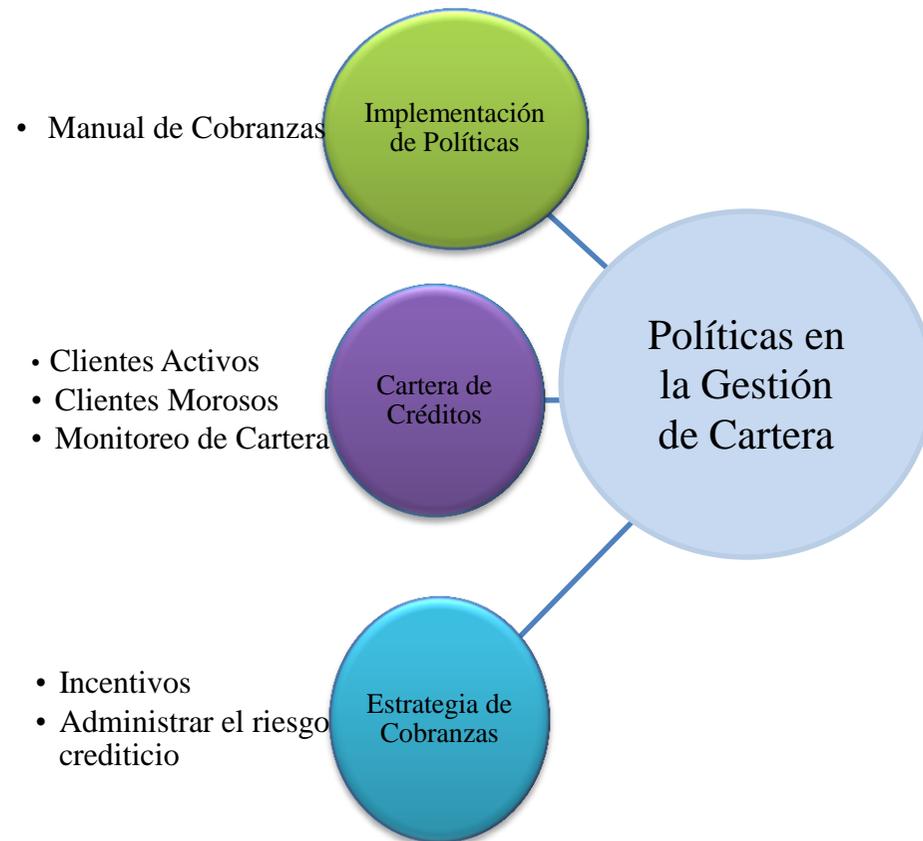


Gráfico 2. Superordinación Conceptual
Elaborado por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

- **SUB-ORDINACIÓN CONCEPTUAL**

Gráfico 3: Inclusión de Categorías Fundamentales. (Variable Independiente)

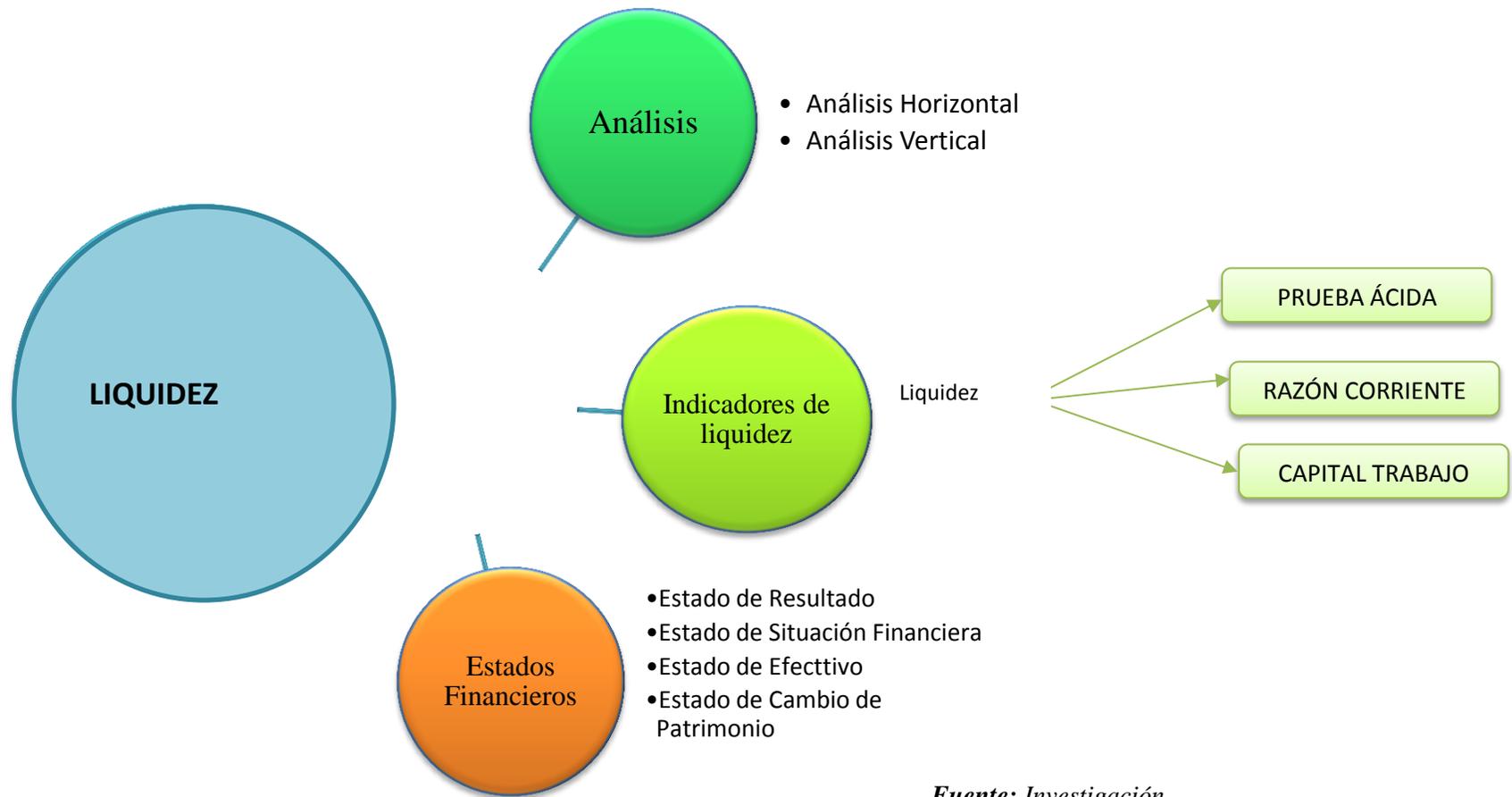


Fuente: Investigación

Elaborado por: Núñez E. (2017)

- SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL

Gráfico 4: Inclusión de Categorías Fundamentales. (Variable Dependiente



Fuente: Investigación

Elaborado por: Núñez E. (2017)

2.3.1.1. MARCO CONCEPTUAL VARIABLE INDEPENDIENTE

Variable Independiente: Insuficientes políticas en el sistema de gestión de cartera.

2.3.1.1.1. Control Interno

Según (**Badillo, 2009**) “El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por la junta de directores de una entidad, gerencia y/o demás personal, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Un sistema de control interno opera a diferentes niveles de efectividad. El control interno puede ser juzgado efectivo en cada una de las tres categorías, respectivamente, si la junta directiva y los administradores tienen razonable seguridad de que:

- Ellos entienden el grado o alcance hacia el cual los objetivos de operación de la entidad están siendo ejecutados.
- Los estados financieros publicados son confiables y fidedignos.
- Las leyes y regulaciones aplicables están siendo cumplidas.

Según, **Roberth Montgomery en su libro Auditoría Montgomery (1987: Pág:80)** señala que: “El control interno incluye el plan de la organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas... un

sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”

Importancia del control interno

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño muchos empleados, y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.

Objetivos de control interno

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad; y,
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.

Componentes de control interno

Los componentes del Control Interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también denominado sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:

- Ambiente de control interno
- Evaluación del riesgo
- Actividades de control gerencial
- Sistemas de información contable
- Monitoreo de actividades

Ambiente de control interno

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.

Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes: – Integridad y valores éticos;

- Autoridad y responsabilidad;
- Estructura organizacional;
- Políticas de personal;
- Clima de confianza en el trabajo; y,

- Responsabilidad.

Evaluación del Riesgo

El riesgo se define como la probabilidad que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Esta actividad de auto – evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos hayan sido apropiadamente ejecutados.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

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

Según **(Badillo, 2009)**, en una adaptación del Manual Latinoamericano de Auditoría del OLACEFS, recalca lo siguiente:

- “Responsabilidad delimitada: La responsabilidad por la realización de cada deber, tiene que ser delimitada a cada persona. La calidad del control será ineficiente, si no existe la debida responsabilidad. No se debe realizar transacción alguna, sin la aprobación de una persona específicamente autorizada para ello.
- Separación de funciones de carácter incompatible: las funciones contables y financieras deberán estar en posición de poder controlar los registros y al mismo tiempo las operaciones que origina los asientos de dichos registros.

Las funciones de iniciación, autorización y contabilización de transacciones, así como la custodia de recursos, deben separarse dentro del plan de organización de la entidad.

- División del procesamiento de cada transacción: ninguna persona debe tener la responsabilidad completa por una transacción. Toda persona puede cometer errores y la probabilidad de descubrirlos aumenta, cuando son varias las personas que realizan la transacción.
- Selección de empleados hábiles y capaces: se debe seleccionar y capacitar a los empleados. Empleados hábiles y capaces producen un trabajo más eficiente y económico.
- Aplicación de pruebas continuas de exactitud: deberán efectuarse pruebas de exactitud con el objeto de asegurar la corrección de la operación, así como de la contabilización subsiguiente.
- Rotación de deberes: se deberá rotar a los empleados de un trabajo al máximo posible y exigirse la utilización de las vacaciones anuales para quienes estén en puestos de confianza. Permite descubrir errores y fraudes si se han cometido.
- Fianzas: los empleados que manejan y contabilizan los recursos materiales y financieros deben estar afianzados (caucionados o incluidos en pólizas de fidelidad)
- Instrucciones por escrito: las instrucciones deberán darse con escrito, en forma de manual de operaciones. Las órdenes verbales pueden olvidarse o mal interpretarse.
- Utilización de cuentas de control: el principio de la cuenta de control deberá utilizarse en todos los casos aplicables. Las cuentas de control sirven para efectuar pruebas de exactitud entre los saldos de las cuentas, ayudando a evaluarlos en caso de ser considerable el volumen de transacciones.

- Uso de equipos de pruebas automáticas: el equipo mecánico con dispositivo de prueba incorporado deberá utilizarse siempre que sea posible.
- Contabilidad por partida doble: deberá utilizarse el sistema de contabilidad por partida doble. Sin embargo, este sistema no constituye un sustituto para el control interno, sino que más bien lo ayuda.
- Formularios pre numerado: deberán utilizarse formularios pre numerados al ser impresos para toda la documentación importante, manteniendo controles físicos sobre su existencia y su uso, así como deberán mantenerse copias legibles en orden numérico.
- Evitar el uso de dinero en efectivo: se debe evitar el uso de dinero en efectivo, utilizándolo solo para compras menores mediante la modalidad de fondo fijo de caja chica.
- Uso del mínimo de cuentas bancarias: se debe reducir al mínimo posible el mantenimiento de cuentas bancarias, se mantendrá una cuenta corriente para operaciones generales y una con varios fines específicos.
- Depósitos inmediatos e intactos: todo el dinero recibido en efectivo o mediante cheques, órdenes de pago, etc., deberá depositarlo intacto a más tardar dentro de las 24 horas de recibido, en la cuenta bancaria respectiva. Esta medida disminuye el riesgo de fraude”.

Según **Roberth M. (1987: Pág. 80)**, “El control Interno incluye el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adaptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y la confiabilidad de sus daos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas. Un sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.”

2.3.1.1.2 Cuentas por Cobrar

Según **Moyer, MaGuigan, & Kretolow (2007)**, “Las cuentas por cobrar se definen como el crédito que una compañía otorga a sus clientes en la venta de bienes o servicios”.

Otro concepto manifiesta que las cuentas por cobrar “representan derechos exigibles que tiene una empresa por las mercancías vendidas a crédito, servicios prestados, comisión de préstamos o cualquier otro concepto análogo”. (**Álvarez, 2007**).

Las cuentas por cobrar registran los valores pendientes por recaudar que tiene la empresa por prestación de servicios o venta de mercaderías, según sea el giro del mismo.

Clasificación de las Cuentas por Cobrar

Según **Calles (2011)**, clasifica a esta cuenta de la siguiente manera:

Atendiendo a su origen, en: Provenientes de ventas de bienes o servicios y no provenientes de venta de bienes o servicios.

- **Cuentas por Cobrar Provenientes de Ventas de Bienes o Servicios:** Este grupo de cuentas por cobrar está formado por aquellas cuyo origen es la venta a crédito de bienes o servicios y que, generalmente están respaldadas por la aceptación de una “factura” por parte del cliente. Las cuentas por cobrar provenientes de ventas a crédito son comúnmente conocidas como “cuentas por cobrar comerciales” o “cuentas por cobrar a clientes” y deben ser presentadas en el balance general en el grupo de activo circulante o corriente, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor que el ciclo normal 15 de operaciones de la empresa, el cual, en la mayoría de los casos, es de doce meses. En aquellas empresas donde el ciclo normal de operaciones sea superior a un año, pueden incluirse dentro del activo circulante, aun cuando su vencimiento sea mayor de doce meses, siempre y cuando no sobrepase ese ciclo normal de operaciones, en cuyo caso deberán ser clasificadas fuera del activo circulante, en el grupo de activos a largo plazo.

- Cuentas por Cobrar No Provenientes de Ventas a Crédito: Como el título indica, se refiere a derechos por cobrar que la empresa posee originados por transacciones diferentes a ventas de bienes y servicios a crédito. (Calles, 2011)

2.3.1.1.3 Planificación

Lerma y Kirchner (2012), manifiestan que la planificación es la primera etapa del sistema presupuestario en la que se deben analizar los factores que influyen en el futuro de la empresa, como por ejemplo lo relacionado con los productos, personal, estructura financiera, condiciones de la planta y equipo, etc., considerando el entorno económico y financiero en que vive la empresa, el mercado en el que se desenvuelve, la situación económica, impositiva, etc., y finalizando con la preparación e implementación de un plan que determine claramente los objetivos que deban alcanzarse y bajo que políticas o reglas definidas para cada caso en particular, para lo que es muy conveniente se establezca un programa con procedimientos detallados en el que señale la secuencia de acción para lograr tales objetivos.

Así también Lerma y Kirchner (2012) presentan tres niveles en la planificación, tal como se exhibe a continuación:

Planificación Estratégica

Es la más amplia y abarca a la organización entera. Sus características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años.
- Alcance: Comprende la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- Contenido: Genérico, sintético y comprensivo.

- Definición: Está en manos de la alta gerencia de la organización y corresponde al plan mayor, al que subordinan todos los demás planes. (Lerma y Kirchner; 2012)

Planificación Táctica

Es la que abarca a cada departamento o área de la organización. Sus características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a mediano plazo, por lo general es anual.
- Alcance: Abarca a cada departamento, con sus recursos específicos, y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo.
- Contenido: Es menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica.
- Definición: Está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización. (Lerma y Kirchner; 2012)

Planificación Operativa

- Es la que abarca cada tarea o actividad específica. Sus principales características son: Horizonte de tiempo: Proyección a corto plazo, es inmediata.
- Alcance: Abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.
- Contenido: Detallado, específico y analítico.
- Definición: Está en manos del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad. (Lerma y Kirchner; 2012)

Según **Armijo M. (Internet: 2009)** manifiesta que “Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.”

Además **Orosco Valerio (Internet: 2006)** plantea que “Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.”

2.3.1.1.4 Gestión de Cartera

Según **Pere Brachfield Alsima (2009; Internet)**, indica que; Una buena gestión de cartera está basada en el axioma de que la medición del valor de una empresa se efectúa mejor evaluando los flujos de tesorería que calculando los beneficios contables, en consecuencia de esto a la hora de medir la riqueza de una empresa, la mejor manera es que se puede emplear el flujo de caja y no el beneficio contable.

2.3.1.1.5 Recuperación de Cartera

Es un proceso de gestión de cobro de los créditos otorgados a los clientes de la empresa, por ello:

Según **Godoy, Florida, (2006: Pág. 159)**, Define a la cobranza como la actividad destinada a la recaudación de fondos mediante el cobro por ventas efectuadas al contado o por créditos de diversas clases a cobrar, también se dice que es el medio o expediente para conseguir un objetivo utilizando diversas herramientas para intentar el cobro de las cuentas que una organización posee.

En la actualidad, uno de los grandes problemas de las empresas que venden bienes o servicios a crédito, es la recuperación de éste, por ello surgen algunas preguntas

como: ¿Cuántas empresas han cerrado porque sus clientes no les pagan, lo importante es visualizar que las organizaciones de tipo comercial deben prevenir el riesgo y proyectar una rentabilidad en corto, mediano o largo plazo a fin de no solo permanecer en el mercado, sino de buscar formas más pertinentes y adecuadas de ofrecer préstamos a crédito y sobre todo tener una cartera sana.

Objetivo de la Cobranza

Según **Godoy, (2006: Pág. 160)**, Es importante entender que el “objetivo” de la cobranza es mantener sanos portafolios de crédito existentes en la empresa. Por lo tanto las estrategias de negocio orientadas al cumplimiento de este objetivo se fundamentan en un proceso integral”.

Mecánica de Cobranza

Rodríguez, V. (2010: Pág. 296), El éxito encargado de la cobranza no ha de medirse por la forma en que va continuamente disminuyendo el activo representado por las cuentas por cobrar, lo difícil del cobro es realizarlo manteniendo en un buen nivel a la empresa, en cuanto a las cantidades y a la fecha de vencimiento se refiere, sin dañar el buen nombre de la empresa y la buena voluntad de los clientes hacia ella, como conclusión podemos decir que el buen cobro está basado en:

- Políticas (procedimientos)
- Gestión de Cobro (cobro pronto de acuerdo a las fechas de vencimiento)
- Control de operaciones (ayudar a la gestión de ventas)

Para los mercados competitivos que ofrecen créditos a sus clientes ya sea para maximizar sus utilidades, la cobranza se convierte en un procedimiento esporádico, el cual requiere de un importante seguimiento y control de las acciones para poder recuperar el monto, y brindar a la empresa mayor liquidez.

Políticas de la Cobranza

Las políticas de cobranza son para la empresa la base sobre la cual determinan la acción crediticia:

Por lo tanto **Besley, S. (2008: Pág. 598)**. Se refiere a los procedimientos que la empresa sigue para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar. La empresa debe determinar la fecha y la manera en que dará notificación de la venta a crédito al comprador, cuanto más pronto recibe un cliente una factura, tanto más pronto se pagara la cuenta.

Técnicas de Cobranza

Según, **Moyer, Mc Guigan, Kretlow, (2005)**, Los procedimientos de cobranza son los métodos que una compañía utiliza para intentar el cobro de las cuentas vencidas. Entre los métodos de uso más común se encuentran.

- Enviar avisos o cartas en que se informa al cliente que su cuenta venció y se le solicita su liquidación.
- Hacer llamadas telefónicas o visitas al cliente en un intento por conseguir el pago.
- Emplear una agencia de cobranza.
- Emplear acciones legales contra el cliente.

2.3.1.2. MARCO CONCEPTUAL VARIABLE DEPENDIENTE

Variable Dependiente: liquidez de la empresa

2.3.1.2.1 Gestión Financiera

Rodríguez (2012: Pág. 64), en su obra sugiere que:

La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos.

Las finanzas se encargan de establecer las actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con la finalidad que una unidad económica optimice tanto la forma de obtener recursos financieros como el uso de los mismos, durante el desarrollo de los negocios o actividad productiva y los pagos de las obligaciones que se generen.

Según **Gitman (2007: Pág. 3)**, indica que “Se refiere a los deberes del administrador financiero en la empresa, administra activamente los asuntos financieros de todo tipo de empresas financieras y no financieras. Desempeña una gran variedad de tareas financieras como planeación, extensión de crédito a los clientes, evaluación de grandes gastos propuestos y la consecución de dinero para financiar las operaciones de la empresa”.

Según **Córdoba M. (2007, p.276)** manifiesta: “Se denomina Gestión Financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias”.

Funciones

Córdoba realiza un análisis acerca de las funciones de la gestión financiera dentro de la entidad, tal como se presenta a continuación:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.

2.3.1.2.2 Liquidez

Según **Van Horne & Wachowicz, Jr, (2002, pág. 136)**. Indica que: “Liquidez capacidad de un activo de convertirse en efectivo, sin una concesión importante de precio”

Además **Rodríguez Morales, (2012, pág. 204)**, manifiesta que “La liquidez puede definirse como la capacidad de cumplir con los compromisos de pago de la empresa con el monto y en tiempo pactado”.

“La liquidez demuestra la capacidad de la empresa para cubrir vencimientos de obligaciones (préstamos, intereses, impuestos, etc.) a corto plazo”. **Arias Anaya, (2012, pág. 18)**.

A) Análisis Financiero

Según **Arias Anaya, (2012, pág. 11)** “El análisis financiero es una herramienta para obtener indicadores confiables acerca de la situación de las diferentes áreas que integran una empresa, los cuales mediante una adecuada interpretación, repercuten en una toma de decisiones óptimas”

“El análisis financiero es una metodología que permite conocer el pasado, visualizar el presente y planear el futuro de las organizaciones en términos financieros y económicos”. **Jaramillo Vallejo, (2009)**

B) Indicadores Financieros

Según **Felipe Jaramillo (2009, pág. 33)** los indicadores o razones financieras “son relaciones entre dos o más cifras de los estados financieros, obteniendo índices comparables en el tiempo”.

Además **Baena Toro, (2010, Pág. 121)**, indica que “Una razón financiera es una operación matemática entre dos cantidades tomadas de los estados financieros y otros informes y datos complementarios. Se realiza para llevar a cabo un estudio o análisis de cómo se encuentran las finanzas de la empresa”

Estado de Situación Financiera

Para **Pedro Zapata en su libro (Contabilidad General, 2011, pág. 63)**, el estado de situación financiera “es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio, y determina la posición financiera de la empresa en un momento determinado”.

Además, este estado presenta información que permite hacer un análisis de la posición financiera, el cual consiste en diagnosticar la estructura financiera y la liquidez de la empresa.

Estado de Resultados

Para **Pedro Zapata en su libro (Contabilidad General, 2011, pág. 284)**, el estado de resultados “es un informe contable básico que presenta de manera clasificada y ordenada las cuentas de rentas, costos y gastos, con el propósito de medir los resultados económicos, es decir, utilidad o pérdida de una empresa durante un período determinado”.

Considerando las definiciones anteriores, se indica que el Estado de Resultados es un estado financiero que muestra la situación económica de la empresa en un período específico, es decir la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa en un período dado. Los indicadores más utilizados para estudiar la situación Financiera y económica de una empresa son: índice de liquidez, índice de actividad, índice de endeudamiento e índice de rentabilidad.

C) Índices de liquidez

Exponemos a continuación los índices financieros para establecer si la empresa tiene disponibilidad para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias como son:

- Razón corriente,

- prueba ácida y
- capital de trabajo.

Razón Corriente

Esta razón nos permite determinar cuántos dólares hay en el activo corriente por cada dólar que debe la empresa en el corto plazo. Su cálculo se realiza a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Razón corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

Cabe indicar que el Activo Corriente comprende todos los rubros que pueden convertir en dinero antes de que transcurra un año; es decir, efectivo, sus equivalentes, cuentas por cobrar e inventarios.

El Pasivo Corriente lo integran las deudas que deben cancelarse antes de que transcurra un año, como son los proveedores, préstamos bancarios y demás cuentas por pagar. Con la aplicación de la fórmula anterior, el resultado debe ser mayor a uno lo que significa que la empresa está en capacidad de cancelar sus deudas a corto plazo, pero si es menor a uno significa que la empresa no podrá cubrir sus compromisos a corto plazo y tendrán que tomar decisiones oportunas para resolver el problema antes de la fecha de pago.

Prueba ácida

A través de este índice se puede conocer cuántos dólares de fácil convertibilidad en efectivo se tiene en el activo corriente por cada dólar que se debe en el corto plazo, para lo cual se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Prueba Ácida} = \text{Activo Corriente-Inventario} / \text{Pasivo Corriente}$$

Capital de trabajo

Representa el efectivo que una empresa dispone para realizar sus operaciones normales, después de haber cancelado sus obligaciones de corto plazo, por lo tanto su fórmula es:

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

D) Índices de actividad

Conocidos también como índices de operación son aquellas que miden la eficiencia operacional de la empresa, entre ellas tenemos: rotación de inventarios, rotación de cuentas por cobrar, rotación de ingresos diferidos, período de pago y ciclo de reposición de efectivo.

Rotación de inventario

La rotación de inventarios consiste en el número de veces que las empresas reponen sus inventarios durante un año, o cada cuántos días en promedio la empresa reponen sus inventarios, esta información se obtiene con las siguientes fórmulas:

Número de veces en el año:

$$\text{RI (v)} = \text{Costo de Ventas} / \text{Inventario}$$

Número de días promedio:

$$\text{RI (d)} = \text{Inventario} * 360 / \text{Costo de Ventas}$$

Rotación de cuentas por cobrar

La rotación de cuentas por cobrar determina el tiempo que tarda la empresa en cobrar las ventas que hace a crédito, es decir nos permite conocer el grado de eficiencia en

el cobro de las cuentas, así como la efectividad política en el otorgamiento de créditos, su cálculo se realiza de la siguiente manera:

Cuántas veces al año en promedio, la empresa cobra a sus clientes:

$$\text{RCC (v)} = \text{Ventas/Cuentas por Cobrar}$$

Cada cuántos días en promedio la empresa cobra sus clientes:

$$\text{RCC (d)} = \text{Cuentas por Cobrar} * 360 / \text{Ventas}$$

Rotación de ingresos diferidos Cuántas veces al año en promedio, la empresa recibe anticipo de sus clientes: Cada cuántos días en promedio la empresa se financia con los anticipos de sus clientes:

Rotación de cuentas por pagar

Para utilizar este índice es preciso identificar cuál o cuáles son las fuentes de las cuentas por pagar, si se originan por las compras a proveedores, su rotación sería:

Cuántas veces al año en promedio, la empresa paga a sus proveedores:

$$\text{RCPP (v)} = \text{Compras/Cuentas por Pagar a Proveedores}$$

Cada cuántos días en promedio la empresa les paga a sus proveedores:

$$\text{RCPP (d)} = \text{Cuentas por Pagar a Proveedores} * 360 / \text{Compras}$$

Ciclo de reposición de efectivo

El ciclo de reposición de efectivo se refiere a calcular cuántos días tiene que financiar la empresa con su capital de trabajo, para lo cual es necesario primero determinar el período de financiación (PF) el mismo que se obtiene sumando los días

que en promedio la empresa paga a sus proveedores más los días promedios que la empresa se financia con los anticipos de sus clientes, es decir:

$$\text{PF (d)} = \text{Rotación proveedores (d)} + \text{Rotación ingreso diferido (d)}$$

El ciclo de efectivo se obtendría de la siguiente manera:

$$\text{Ciclo de Efectivo} = \text{Ciclo operacional} - \text{Período de Financiación}$$

E) Índices de endeudamiento

Los índices de endeudamiento se utilizan para establecer tanto la cantidad como la calidad de la deuda que mantiene la empresa.

Existen varios índices de endeudamiento, los principales que a continuación se analizarán son: endeudamiento total, endeudamiento con entidades financieras, endeudamiento con proveedores y apalancamiento.

Endeudamiento total

Este índice financiero determina el porcentaje de los activos de la empresa que se encuentran comprometidos con terceros. Para lo cual se emplea la siguiente fórmula:

$$\text{Endeudamiento total (\%)} = \text{Total Pasivo/Total Activo}$$

Endeudamiento con entidades financieras

Permite conocer qué porcentaje del pasivo de la empresa corresponde a obligaciones financieras. Mediante la fórmula siguiente:

$$\text{EEF (\%)} = \text{Total Pasivo con costo financiero/Total Pasivo}$$

Endeudamiento con proveedores

Calcula qué porcentaje del pasivo de la empresa corresponde a los proveedores. Este porcentaje se obtiene aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Endeudamiento con proveedores (\%)} = \text{Proveedores/Total Pasivo}$$

Apalancamiento

Mide el grado de compromiso del Patrimonio para con los acreedores. Esto es:

$$\text{Apalancamiento} = \text{Total Pasivo/Total Patrimonio}$$

F) Índices de rentabilidad

Al respecto se determinan los siguientes índices financieros: margen bruto, margen operacional, margen neto, rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo.

Margen bruto

Con este índice se conoce el porcentaje de las ventas que queda después de haber descontado el costo de las mercaderías vendidas. Para lo cual se aplica la fórmula:

$$\text{Margen bruto (\%)} = \text{Utilidad Bruta/Ventas}$$

Margen operacional

Determina el porcentaje de ventas que queda después de restar el costo de ventas y los gastos operacionales (gastos administrativos y de ventas). Aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Margen operacional (\%)} = \text{Utilidad Operacional/Ventas}$$

Margen Neto

Establece el porcentaje de ventas que resulta después de restar todos los costos y gastos. Fórmula:

$$\text{Margen neto (\%)} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$$

Rentabilidad del patrimonio

Determina qué porcentaje del patrimonio es la utilidad de la empresa. Para el caso:

$$\text{Rentabilidad del patrimonio (\%)} = \text{Utilidad Neta} / \text{Total Patrimonio}$$

Rentabilidad del activo

Calcula qué porcentaje del activo es la utilidad neta de la empresa. Fórmula:

$$\text{Rentabilidad del activo (\%)} = \text{Utilidad Neta} / \text{Total Activo}$$

A más de los índices financieros anteriores, existen otras herramientas que ayudan a entender lo que sucede en las operaciones realizadas por la empresa, estas son: análisis horizontal y análisis vertical

G) Análisis horizontal

Según **Baena Toro, (2010: Pág. 110)**. “El análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto en las cuentas individuales o parciales, como de los totales y subtotales de los estados financieros, de un período a otro”

Es decir, el análisis horizontal determina cuanto ha crecido o disminuido una cuenta contable en un período respecto de otro.

H) Análisis vertical

Para **Estupiñán Gaitán & Estupiñan Gaitán, (2006; Pág. 111)** “El análisis vertical consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general o sobre el total de ventas para el estado de resultados, permitiendo al análisis financiero las siguientes apreciaciones objetivas”:

- Visión panorámica de la estructura del estado financiero.
- Muestra la relevancia de cuentas o grupos de cuentas dentro del estado.
- Controla la estructura, puesto que se considera que la actividad económica debe tener la misma dinámica para todas las empresas.
- Evalúa los cambios estructurales.
- Permiten plantear nuevas políticas de racionalización de costos, gastos y precios.

El análisis vertical nos permite determinar la composición y estructura de los estados financieros, permitiendo establecer si la empresa tiene una distribución equitativa en sus activos.

2.4. HIPÓTESIS

¿Son las inapropiadas políticas en el sistema de gestión de cartera, lo que produce una disminución en la liquidez, conllevando una pérdida a la empresa Importadora GMF?

2.4.1. ELEMENTOS DE LA HIPÓTESIS

SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

- **Variable independiente:** Las insuficientes políticas en la gestión de cartera.
- **Variable dependiente:** Liquidez en la empresa.
- **Unidad de observación:** Importadora G.M.F.
- **Términos de relación:** es lo que conlleva a, a la

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

La presente investigación se basa en el enfoque cuantitativo debido a que se inclina a una observación de métodos y técnicas utilizados en los procesos de concesión de los créditos y la liquidez con el fin de obtener información que permita llegar a descubrir la hipótesis de la investigación.

Según **Bernal, (2010: Pág. 76)** Metodología de la Investigación, dice: El método cuantitativo o tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas en forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados.

Para **Robbins & Decenzo, (2002: Pág. 38)** “El enfoque cuantitativo a veces es conocido como la investigación de operaciones o la ciencia de la administración, la cual nació de la preparación de soluciones matemáticas y estadísticas”.

Según **Toro y Parra, (2006: Pág. 28)** La investigación cuantitativa requiere que los aspectos sean definidos y que se establezcan relaciones entre las variables que determinen la forma como se construyen los instrumentos para la investigación. Los estudios basados en encuestas son estructurados, seleccionan la población mediante muestras estadísticamente representativas y definen las observaciones que se van a registrar antes de comenzar el trabajo de campo.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Nuestro trabajo de investigación está basado en una investigación de campo y además una investigación bibliográfica-documental, por la razón que el estudio se lo ejecutará en el espacio o lugar de los hechos, es decir, en la empresa Importadora GMF., donde obtendremos la evidencia necesaria para dar a relucir el problema a analizar.

3.2.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El término investigar proviene del latín: “**investí-gare**”, “**investigatio**” que hace referencia a: inquirir, indagar, averiguar, descubrir algo desconocido. En general investigar es: averiguar sobre algo no conocido, buscar la solución a un problema, descubrir la verdad, conforme lo señala (**Abril, 2008, p. 30**) en su trabajo sobre elaboración y evaluación de proyectos de investigación

Según **E. Luis Herrera y Otros (2004: Pág. 95)**, “Tutoría de la Investigación Científica”, la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

La investigación de campo será utilizada para poder recolectar toda la información necesaria para comprender la situación actual de la empresa objeto de estudio, mediante la utilización de herramientas como entrevistas, encuestas, cuestionarios, los mismo que posterior a su ejecución serán interpretados.

3.2.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA-DOCUMENTAL

Según **César Augusto Bernal (2006: Pág. 110-111)** “Metodología de la Investigación”, la investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema de estudio.

Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

Según **Bernal (2010; Pág. 126)**, “La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio.”.

La Investigación es bibliográfica documental porque nos permitirá asociar nuestro tema de investigación con otras fuentes primarias y secundarias de información con la finalidad de obtener mayor información que ayuden en la solución de nuestro problema.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Para **Sierra (2012)** la investigación descriptiva: “En ella se destacan las características o rasgos de la situación, fenómeno u objeto de estudio, su función principal es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio”.

Este tipo de investigación nos permitirá determinar cómo las Insuficientes Políticas en la Gestión de Cartera influyen en la Liquidez que presenta la empresa Importadora GMF., ayudándonos así a determinar las características más relevantes del problema en estudio, es decir cómo es y cómo se está presentando actualmente.

3.3.2. INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL

Según **César Augusto Bernal (2006: Pág. 113)**, “Metodología de la Investigación”, la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. De acuerdo con este autor, uno de los

puntos importantes respecto de la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra.

3.3.4. INVESTIGACIÓN EXPLICATIVA

Según **César Augusto Bernal (2006: Pág. 115)**, “Metodología de la Investigación”, la investigación explicativa o causal tiene como fundamento la prueba de hipótesis y busca que las conclusiones lleven a la formulación o el contraste de leyes o principios científicos.

Como podemos apreciar la investigación explicativa es aquella que nos permite interpretar la realidad del análisis en nuestra empresa para luego de haber realizado la encuestas y haber establecido la hipótesis se puede obtener conclusiones y recomendaciones que permitirán la solución al problema de la empresa.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. POBLACIÓN

Según **Spiegel (2009)** “Estadística” en su trabajo menciona que la recolección de datos de un grupo grande se lo conoce como población o universo, las poblaciones pueden ser finitas o infinitas y consta con todos los resultados, pero no se obtiene ninguna conclusión y tampoco hace referencia alguna de otro grupo o población.

Según **E. Luis Herrera y Otros (2004: Pág. 98)**, “Tutoría de la Investigación Científica”, la población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio.

La población en la presente investigación la conforman los directivos y personal en general de la Empresa Importadora GMF.

Tabla 1. Nómina oficial de los servidores de la Empresa Importadora GMF.

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Ximena Jordán	Gerente General
2	Silvia Solís	Contadora
3	Tatiana Martínez	Asistente Contable
4	Karla Arias	Asistente Contable
5	Cintia Rivera	Asistente de Cobranza
6	Diana Jordán	Asistente de Cobranza
7	Ramiro Solís	Despacho
8	Roberto Pilamunga	Bodeguero
9	Cristian Calle	Bodeguero
10	Jhonathan Acosta	Bodeguero
11	Mauricio Jara	Vendedor Externo

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Núñez E. (2017)

Evidenciando que la empresa, la cual es objeto de estudio, posee una población pequeña trabajaremos con todos los elementos que la conforman, es decir 11 personas que se encuentran laborando en el departamento administrativo.

3.4.2. MUESTRA

Según **Fernández & Díaz, (2001)** “La muestra es el conjunto menor de individuos (subconjunto de la población accesible y limitado sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizables a la población). El individuo es cada uno de los componentes de la población y la muestra. La muestra debe ser representativa de la población y con ello queremos decir que cualquier individuo de la población en estudio debe haber tenido la misma probabilidad de ser elegido.”

Para nuestra investigación se ejecutará el muestreo regulado en el cual todos los sujetos de la muestra forman parte del universo o población objeto de estudio, es decir que no se utilizara ningún método de cálculo de la muestra, ya que la población es finita (es inferior a 100 elementos), también no existe limitación de información, es decir, todos los recursos necesarios están a nuestra disposición para la ejecución del trabajo de investigación, pero como referencia para el mismo citaremos la fórmula de cálculo de la muestra mediante el muestreo probabilístico para una población finita.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Z^2 pq + Ne^2}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confiabilidad

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

N= población

e= error estadístico

Tabla 2. Empleados de la Unidad Financiera, Bodega y ventas de la empresa Importadora GMF.

ÁREA	CARGO	CANTIDAD
	Gerente	1
FINANCIERA	CONTADOR	1
	ASISTENTES CONTABLES	2
BODEGA	JEFE DE BODEGAS	1
	BODEGUEROS	3
	DESPACHO	1
VENTAS	Asistente de Cobranza	1
	Vendedor Externo	1
TOTAL EMPLEADOS		11

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Núñez E. (2017)

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Según **Calderón July (2010: Internet Pág. 32)** “Metodología de la Investigación Científica”, el proceso de llevar una variable de un nivel abstracto a un plano operacional se denomina operacionalización, y la función básica de dicho proceso es precisar o concretar al máximo el significado o alcance que se otorga a una variable en un determinado estudio.

3.5.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

Tabla 3. Políticas de Crédito

VARIABLE INDEPENDIENTE: Insuficientes políticas en el sistema de gestión de crédito				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN
<p>Políticas de Crédito.</p> <p>Son las condiciones tanto económicas, los precios asignados a los productos y la calidad de los mismos, también corresponden a conformar una serie de factores que son importantes porque influyen en la manera de recuperar dichas cuentas por cobrar.</p>	Crédito	Políticas de crédito Vencido	¿Cree usted que es necesario adicionar políticas de crédito para disminuir la morosidad de cartera?	Encuesta y cuestionario
		Análisis de Crédito Vencido	¿Utiliza algún método para la recaudación de las cuentas por cobrar?	Encuesta y cuestionario
	Plazos	Clientes que no respetan el plazo de pago	¿La impuntualidad en el pago afecta en la liquidez de la empresa?	Encuesta y cuestionario
		Clientes que si respetan el plazo de pago	¿La empresa da a conocer las condiciones de pago a los clientes?	Encuesta y cuestionario
	Interés	interés por mora	¿La empresa cumple a cabalidad la normativa en relación al interés por mora?	Encuesta y cuestionario
		Cobros de intereses	¿La empresa capacita al personal encargado de cobros?	Encuesta y cuestionario

3.5.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

Elaborado por: Núñez Edisson (2017)

VARIABLE DEPENDIENTE: Liquidez en la empresa				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN
<p>Liquidez. Es un concepto que se refiere a la capacidad de negociar rápidamente cualquier cantidad de un activo sin afectar a su precio. Se puede definir como la capacidad que tiene toda empresa para OBTENER DINERO en efectivo</p>	Razones de Liquidez	Prueba ácida	<p>¿La empresa posee políticas de manejo de efectivo? ¿La empresa cuenta con el dinero necesario para cubrir sus obligaciones corrientes inmediatas?</p>	Encuesta y cuestionario al personal
		Capital de trabajo	<p>¿Conoce cuál es el capital con el que cuenta su empresa para realizar sus actividades operativas? ¿Posee la empresa capital propio para operar una vez cancelado sus pasivo?</p>	Encuesta y cuestionario al personal
		Razón Corriente	¿Posee la empresa de efectivo para cancelar sus obligaciones a corto plazo	Encuesta y cuestionario al personal
	Endeudamiento	Nivel de endeudamiento	¿Usted cree que al otorgar ventas a créditos la empresa tenga problemas de liquidez?	Encuesta y cuestionario al personal
		Endeudamiento a Corto Plazo	¿Posee la empresa de efectivo para cancelar sus obligaciones a corto plazo	
		Endeudamiento a largo plazo	Conoce cuál es el capital con el que cuenta su empresa para realizar sus actividades operativas?	Encuesta y cuestionario al personal

Elaborado por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Según **E. Luis Herrera y Otros (2004: Pág. 114)**, “Tutoría de la Investigación Científica” para la recolección de información, metodológicamente, para la construcción de la información se opera de dos fases:

- Plan para la recolección de información
- Plan para el procesamiento de información.

El plan de recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido.

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.**

Los sujetos a ser investigados en el presente trabajo será el personal administrativo que conforma la empresa ya que con la ayuda de la información que nos proporcione se podrá desarrollar nuestra propuesta de trabajo.

- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.**

Para la obtención de información las técnicas a emplearse en el presente trabajo investigativo es una encuesta, la misma se aplicara tanto a la variable dependiente como a la variable independiente.

La utilidad de aplicar esta técnica de recolección de información de campo en la presente investigación permitirá averiguar datos que son necesarios en las diversas etapas de la investigación.

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.**

El instrumento seleccionado y diseñado para la presente investigación es la aplicación de un cuestionario.

La utilidad de aplicar este instrumento de recolección de información de campo en la presente investigación servirá de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada. La finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática, información de la población investigada, sobre las variables que interesan estudiar.

3.6.1. PLAN PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Según **Johnson Kuby (2008: Pág. 18-199)**, “Estadística Elemental: Lo Esencial”, menciona que es importante obtener “buenos datos” porque en última instancia las inferencias efectuadas se basan en los estadísticos obtenidos a partir de los datos obtenidos según el modelo de recolección de datos. La obtención de datos de la población elegida para el análisis estadístico es un proceso complicado que incluye los siguientes pasos para definir un plan de recolección de información:

Tabla 5: Plan para la recolección de Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para determinar la relación entre el Sistema de Gestión y la Liquidez la empresa Importador GMF.
¿De qué personas u objetos?	El personal involucrado en la empresa serán quienes proporcionen toda clase de información para la recolección de muestras
¿Quién?	El Investigador
¿Dónde?	Empresa Importadora GMF.
¿Cuándo?	2017
¿Qué técnicas de recolección?	La técnica de recolección que será tomada en cuenta en este trabajo será la Encuesta.
¿Con qué? y ficha de observación	Cuestionario

Fuente: Investigación de campo área administrativa empresa Importador GMF

Elaborador por: Núñez, Edisson (2016)

Según Ena Ramos (2010: Internet), “Es una técnica de adquisición de información, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.”

- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. Para ejecutar la encuesta se desarrolló un cuestionario guía.

Según Ena Ramos (2010: Internet) “En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste.”

- **Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).** El equipo de trabajo con el que cuento es la Ing. quien revisa y corrige mi proyecto de investigación.
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

1. Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
2. Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
3. Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

3.6.2. Procedimiento de recolección de información

Tabla 6: Plan para la recolección de información

TÉCNICAS

PROCEDIMIENTO

Encuesta	¿Cómo?
Es una técnica o método de recolección de información en donde se procede a interrogar de manera verbal o escrita a un grupo de personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.	Utilizaremos el instrumento de recolección de datos: cuestionario estructurado.
	¿Dónde? Se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa.
	¿A quienes? Se realizara a todo el personal de la empresa.

Fuente: Investigación de campo área administrativa empresa Importador GMF.

Elaborador por: Núñez, Edisson (2017)

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

Según **Ciro Martínez Bencardino (2012: Pág. 28-32)**, “Estadística y Muestreo”, el procesamiento puede ser mecánico manual o computarizado y su elección dependerá:

- De la cantidad de formularios que se van a utilizar
- Del número de preguntas que tenga el formulario
- Del tiempo y de los recursos, ya sean financieros o de equipo disponible.

Del proceso que origina una base de datos, de la cual se obtienen listados, son revisados a fin de detectar las inconsistencias que se presenten en los procesos anteriores. Una vez hechas las correcciones, se procede a elaborar los cuadros, con el fin de facilitar el cruce y análisis de la información, la elaboración de gráficas, las conclusiones y las recomendaciones, si las hay.

Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

La presente tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria.

Tabla 7: Cuantificación de Resultados

OPCIONES	CANTIDAD	FRECUENCIA, %
Si	7	64
No	4	36
Total	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Núñez Edisson (2017)

Representaciones gráficas.

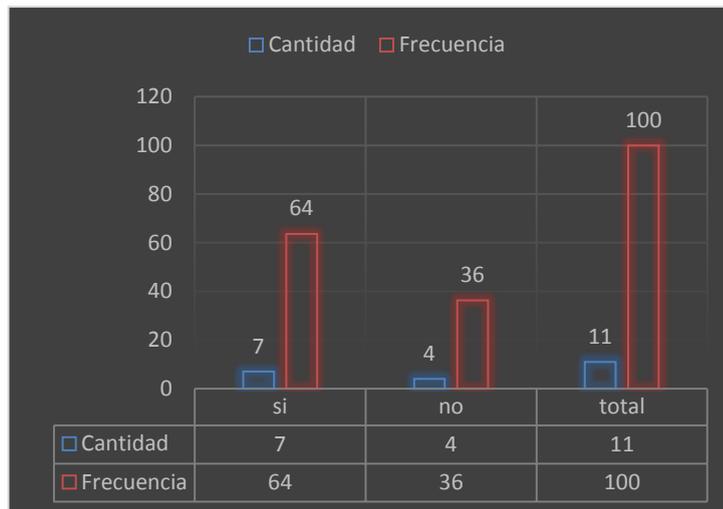


Gráfico 5: Representación Gráfica de los Resultados

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Núñez Edisson (2017)

3.7.2. PLAN DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis de los resultados estadísticos.

Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis (lectura de datos).

Interpretación de los resultados.

Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Comprobación de hipótesis.

El modelo estadístico que se aplicará para el desarrollo de la investigación, es el método T - student.

De acuerdo a **Murray R. (2000)**, la distribución t de Student se encuentra dentro del estudio de muestreos estadísticos para muestras pequeñas llamado la teoría de pequeñas muestras; como su nombre lo indica este método estadístico se utiliza cuando el tamaño de la muestra es muy pequeña.

Los pasos que utiliza esta prueba estadística son los siguientes:

Paso 1: Plantear la Hipótesis Nula y la Hipótesis Alternativa, la Hipótesis Nula será representada por H_0 y la hipótesis alternativa por H_1 .

Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia, se utilizara el 0.01

Paso 3: Proporcionar el estadístico de prueba, tal recurso es la distribución T de student, ya que (1) no se conoce la desviación estándar de la población y (2), el tamaño de la muestra es pequeño (menor a 30).

Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación:

Tabla 8: Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Diagnosticar el sistema de gestión de cartera para obtener una recuperación de la misma de manera eficiente.</p>	<p>En la empresa Importadora GMF., las políticas de crédito existentes no cumplen con el fin en las que fueron formuladas, además existen falencias evidentes al relacionarlas con la normativa pertinente, es decir, en lo contable y tributario, a pesar de contar con un manual de control interno y procesos de gestión crediticia, estos no cumplen con la efectiva recuperación de cartera, ni la obtención de una liquidez aceptable para la empresa.</p>	<p>Definir un manual de funciones para el personal involucrado en crédito y cobranzas, en el cual se incluya políticas formuladas de manera técnica, que mejore el desempeño y responsabilidad del personal y realizar una intervención para mencionar los cambios efectuados.</p>
<p>Evaluar la liquidez de la empresa para la determinación de las causantes del incremento de la morosidad.</p>	<p>Se identificó el nivel de Liquidez principalmente a partir de los indicadores: Razón Corriente con una razón de \$1,72 por cada dólar por pagar; un Nivel de Endeudamiento del 41%, de acuerdo a los Estados Financieros 2016; con lo que se concluye que la empresa IMPORTADORA GMF puede tener dificultades para cumplir con los pagos de corto plazo. Es decir; está manteniendo recursos acumulados en cartera por lo que puede estar recurriendo a financiación externa teniendo un alto costo financiero.</p>	<p>Desarrollar y socializar actividades de control, basado en el manual de funciones con estrategias de comercialización y cobranza que mejoren la rentabilidad de la empresa Importadora GMF., así como establecer indicadores que permitan evaluar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la empresa.</p>
<p>Proponer un modelo de gestión basado en la normativa contable vigente aplicable a cartera, para optimizar la recuperación de la misma de la empresa Importadora GMF.</p>	<p>La empresa IMPORTADORA GMF carece de un plan de control crediticio que documente y formalice los créditos por ventas entregadas para disminuir el nivel de riesgo que está manteniendo con lo que la liquidez se está viendo afectada y puede tener dificultades para satisfacer las obligaciones de corto plazo.</p>	<p>Diseñar políticas y procedimientos técnicos enfocados específicamente a cada función de todo el personal de créditos y cobranza para incluirlas en el manual de funciones con el propósito de mejorar la gestión de cartera y además para el mejoramiento de la liquidez de la empresa.</p>

Fuente: Departamento de Administración de la empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Núñez Edisson (2016)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PRINCIPALES RESULTADOS

Se evaluaron las políticas crediticias existentes para la gestión de cartera, relacionando las mismas con la normativa pertinente, donde se evidenció que no se formularon de acuerdo a la normativa contable y leyes tributarias vigentes en el país relacionadas con cartera, se muestra que en el reporte de los saldos de cartera de varios clientes existen obligaciones para con la empresa vencidas de periodos anteriores, es decir no se realizó el castigo de cartera pertinente.

Tabla 9: Normativa Legal y Saldos de Cartera

NIC 18	Legislación Tributaria Reglamento de aplicación a la LORTI
Ingresos de Actividades Ordinarias (Párrafos 85 y 86)	Art 28. Gastos Deducibles
Cuando surge alguna incertidumbre sobre el grado de recuperabilidad de un saldo ya incluido entre los ingresos de actividades ordinarias, la cantidad incobrable o la cantidad respecto a la cual el cobro ha dejado de ser probable se procede a reconocerlo como un gasto, en lugar de ajustar el importe del ingreso originalmente reconocido.	La baja de Cuentas por Cobrar se realizará con cargo a la provisión de Cuentas Incobrables y en la parte que exceda a los resultados del ejercicio, cuando cumpla con una de las condiciones: a) Haber constado como tales, durante dos (2) años o más en la contabilidad; b) Haber transcurrido más de tres (3) años desde la fecha de vencimiento original del crédito; c) Haber prescrito la acción para el cobro del crédito; d) Haberse declarado la quiebra o insolvencia del deudor; y, e) Si el deudor es una sociedad que haya sido cancelada.

4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Según **Ciro Martínez Bencardino (2012: Pág. 30-31)**, “Estadística y Muestreo”, menciona que en el proceso de interpretación de resultados, se debe considerar la elaboración de distribuciones o tablas de frecuencia obtenidas a través de una sistematización de la información para poder ser presentada en forma de cuadros y gráficos.

Con los anteriores resultados, se procede luego a hacer un resumen y a aplicar las diferentes medidas que hemos denominado estadígrafos o estimadores, puntuales, cuando son aplicados a las características de las unidades en la muestra o como parámetros aplicados en las características de la población, entre los cuales figuran las medidas de dispersión y los promedios, incluyendo en estos los porcentajes y proporciones.

Con las cifras resultantes, se pueden hacer comparaciones con otros estudios, para poder llegar a mejores conclusiones.

De esta última fase de la metodología se puede decir que encierra dos aspectos:

- Análisis y evaluación estadística de los resultados.
- Análisis y evaluación técnica de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

En base al cuestionario que se elaboró para la entrevista de los colaboradores del área administrativa de la empresa Importadora GMF., y posterior al procedimiento de tabular dicha información, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. ¿Existen políticas definidas para la gestión de créditos en la empresa?

Tabla 10: POLÍTICAS DE CRÉDITO

RESPUESTAS ALTERNATIVAS	F	%
SI	7	64
NO	4	36
TOTAL	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

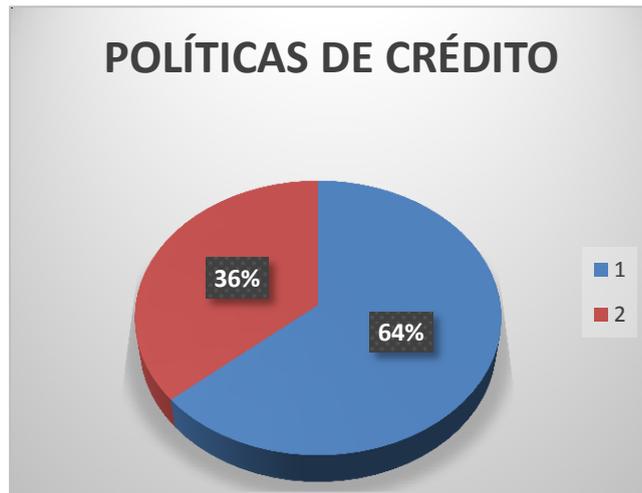


Gráfico 6: POLÍTICAS DE CRÉDITOS

Elaborado por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Del total de la población encuestada, el 64% mencionó que si existen políticas definidas para la gestión de créditos y el 36% manifestó que no existen políticas para la gestión de créditos de la empresa Importadora GMF.

Interpretación

Existen opiniones opuestas referentes a las políticas de crédito ya que se consideran que estas son tácitas a la gestión que realiza la empresa y no se ha valorado la importancia de que estén argumentadas por escrito.

2. ¿Qué actividad de control es utilizada para ventas a crédito y recuperación de cartera?

Tabla 11: ACTIVIDAD DE CONTROL VENTAS Y CARTERA

ESCALA	FRECUENCIA	%
Manual de Crédito y Cobranzas	0	0%
Comité de Crédito y Cobranzas	0	0%
Indicadores	0	0%
COSO Ambiente/Actividades/Información	0	0%

Todas	0	0%
Ninguna	1 1	100%
TOTAL	1 1	100%

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

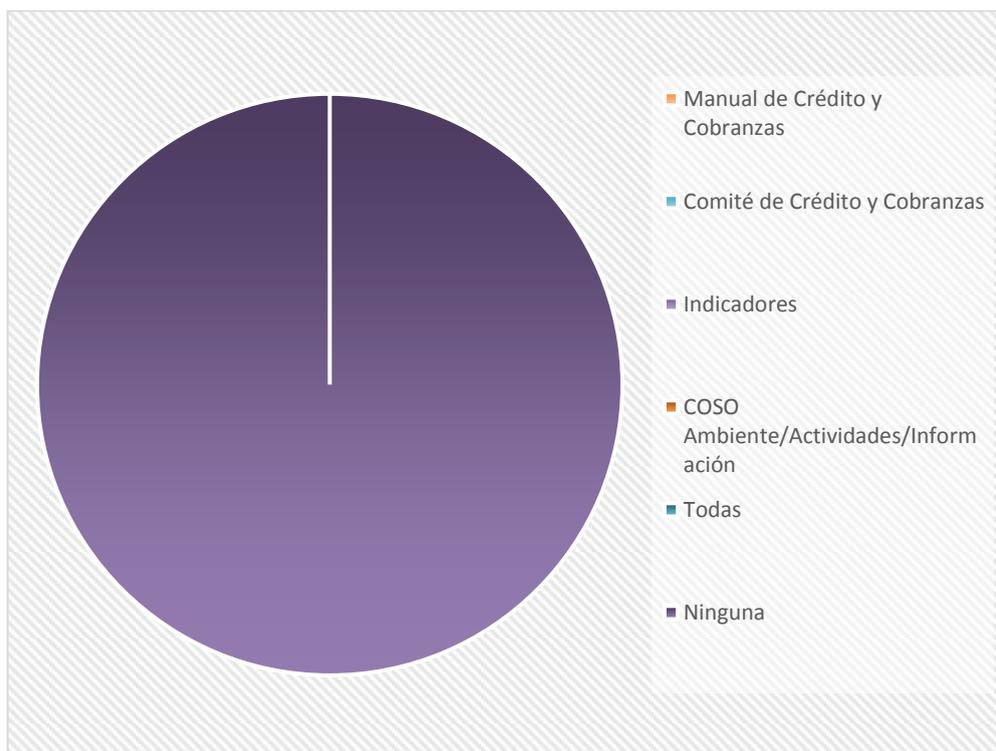


Gráfico 7: PROCEDIMIENTOS PARA CRÉDITOS

Elaborado por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Como podemos apreciar el 100% de las personas encuestadas de la empresa Importadora G.M.F. que no se utiliza ninguna actividad de control de ventas y cartera.

Interpretación

En la empresa Importadora G.M.F no se realiza actividades específicas para controlar las ventas a crédito y la cartera, porque no se ha establecido políticas y principios para generar un ambiente de control que baje el nivel de riesgo.

3. ¿Se comunican las políticas de crédito a todo el personal de cobranzas y crédito?

Tabla 12: POLÍTICAS DE COBRANZA

RESPUESTAS ALTERNATIVAS	F	%
SI	9	82
NO	2	18
TOTAL	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)



Gráfico 8: POLÍTICAS DE COBRANZA

Elaborado por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Del total de la población encuestada, el 82% contestó que si se comunica y conocen sobre las políticas de cobranza y créditos, mientras que el 18% de los encuestados

mencionó que no se comunican dichas políticas de cobranza y crédito de la empresa Importadora GMF.

Interpretación

Una de las principales causas por la cuales no se puede recuperar de manera eficiente las cuentas por cobrar es el desconocimiento de las políticas de cobranza por parte del personal encargado de dicha función.

4. ¿Cómo se vigila la gestión de ventas a crédito?

Tabla 13: Gestión ventas a crédito

ESCALA	F	%
NIVEL DE VENTAS	8	72,73
CANTIDAD DE CLIENTES NUEVOS	3	27,27
GESTIÓN DE CARTERA	0	0,00
TOTAL	10	100%

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

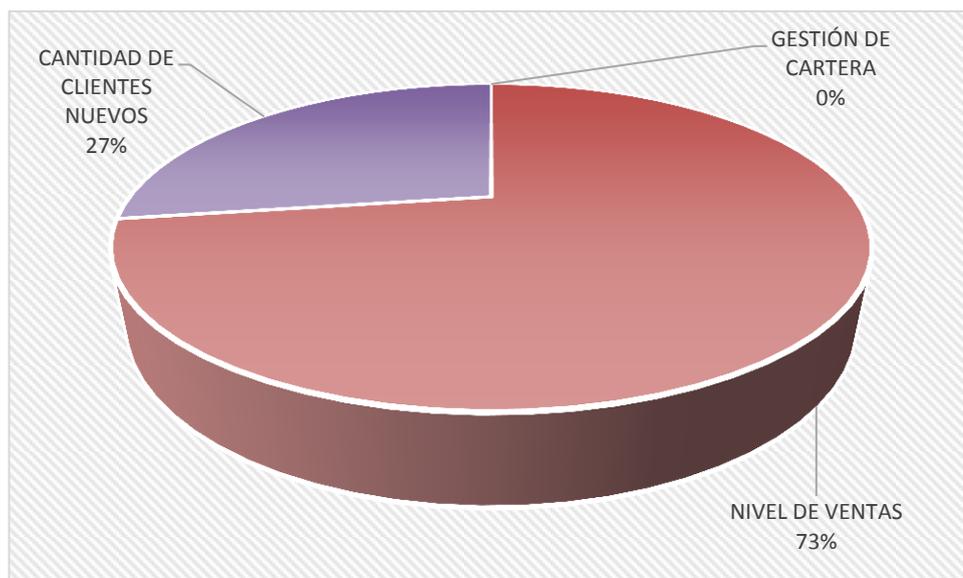


Gráfico 9: GESTIÓN VENTA A CRÉDITO
Elaborado por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Del total del personal encuestado, sobre la gestión ventas a crédito respondieron Nivel de Ventas 73%, clientes nuevos el 27% y gestión de cartera 0%.

Interpretación

Se puede interpretar que las ventas se controlan partir de los resultados obtenidos dejando de lado factores importantes como los reportes de clientes y saldos por cobrar.

5.- ¿IMPORTADORA G.M.F. Qué tipo de proceso realiza en las ventas a crédito?

Tabla 14: PROCESO DE CRÉDITO

RESPUESTAS ALTERNATIVAS	F	%
Análisis Seguimiento	3	27,27
Historial del Cliente	6	54,55
Ninguno	2	18,18
TOTAL	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

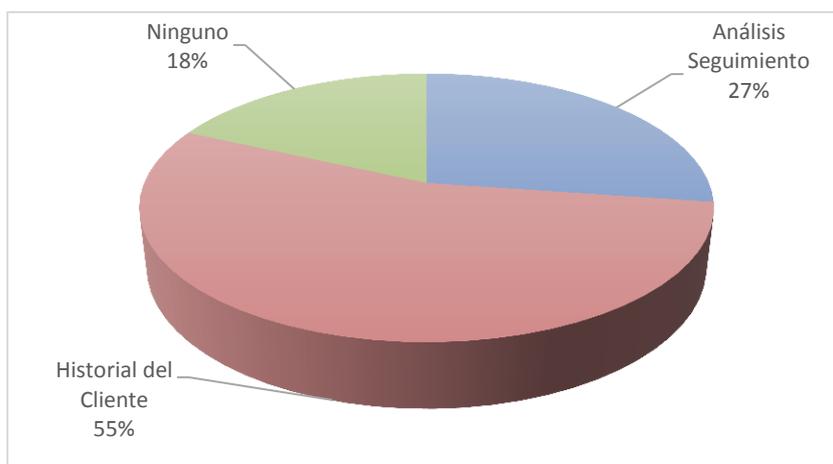


Gráfico 10: Proceso de Crédito

Elaborado por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Respecto al indicador Proceso de crédito respondieron historial del cliente en un 55%, análisis y seguimiento 27% y ninguna el 18 %.

Interpretación

El mayor porcentaje de personas consideran que se utiliza el Historial de Cliente en el proceso de crédito, sin tomar en consideración que el proceso de crédito exige un mayor control y seguimiento, y que cada cliente debe tener una ficha específica de información actualizada por el crédito otorgado.

5. ¿Se adoptan estrategias de cobranza para obtener la liquidez deseada?

Tabla 15: ESTRATEGIAS DE COBRANZA

RESPUESTAS ALTERNATIVAS	F	%
SI	2	18
NO	9	82
TOTAL	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)



Gráfico 11: ESTRATEGIAS DE COBRANZA
Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Del total de personas encuestadas, el 82% de ellas contestaron que no implementan estrategias de cobranza para la recuperación de cartera mientras que tan solo el 18% mencionó que si lo implementan.

Interpretación

Solamente los asesores comerciales implementan estrategias de manera empírica para realizar sus cobranzas, es decir no tienen apoyo técnico por parte de la empresa con respecto al tema.

6. ¿Qué garantías solicita para ventas a crédito?

Tabla 16: GARANTÍAS CRÉDITO POR VENTAS

RESPUESTAS ALTERNATIVAS	F	%
Pagares	3	27,3
Letra de Cambio	6	54,5
Solicitud crédito firmado	2	18,2
TOTAL	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

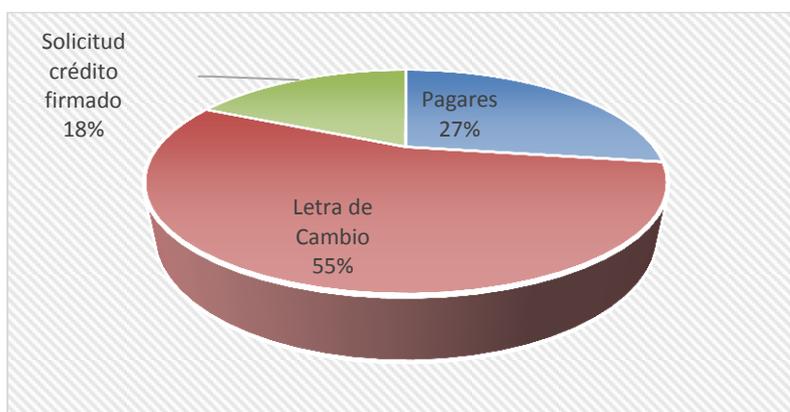


Gráfico 12: Garantías Crédito por venta

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Del total de personas encuestadas, el 55% de ellas contestaron que reciben letras de cambio como garantía de crédito por venta, el 27% mencionó que reciben pagares y el 18% una solicitud de crédito firmado.

Interpretación

El mayor porcentaje de garantías se basan en letras de cambio, seguido de Solicitud de Crédito y Pagarés documentos, por lo que no se da un adecuado proceso de crédito lo que aumenta el riesgo de cartera.

7. ¿En base a que planea la gestión de cartera?

Tabla 17: GESTIÓN DE CARTERA

RESPUESTAS ALTERNATIVAS	F	%
Análisis de cartera de cliente	8	72,7
Segmentación de Cliente	0	0,0
Prioridades de cartera	3	27,3
Indicadores de Desempeño	0	0,0
TOTAL	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

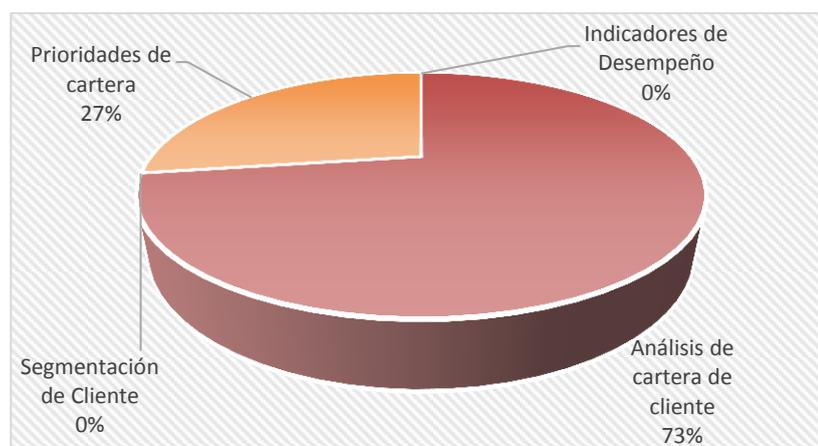


Gráfico 13: GESTIÓN DE CARTERA

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Respecto al indicador gestión de cartera respondieron: análisis de cartera 73% (8 personas) y prioridades de cartera 27% (3 personas).

Interpretación

En la empresa Importadora G.M.F no se realiza una planificación previa para la recuperación de cartera, a partir de la segmentación de clientes que indiquen el tipo de cobranza que se deba ejecutar.

8. ¿Considera que el índice de morosidad afecta la liquidez de la empresa?

Tabla 18: LIQUIDEZ AFECTADA POR MOROSIDAD

RESPUESTAS ALTERNATIVAS	F	%
SI	11	100
NO	0	0
TOTAL	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

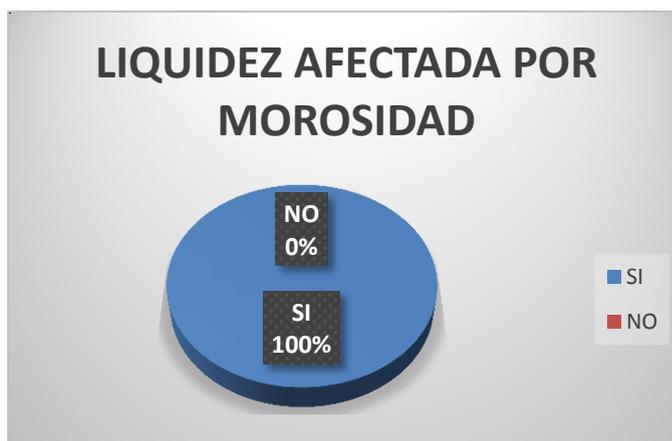


Gráfico 14: LIQUIDEZ AFECTADA POR MOROSIDAD

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Del total de personas encuestadas, el 100% de ellos mencionaron que la liquidez de la empresa es afectada por los altos índices de morosidad que presenta en sus cuentas por cobrar

Interpretación

Se puede evidenciar que al mantener una alta cartera vencida afecta de manera considerable en la liquidez de la empresa, ya que al no recuperar al tiempo dicho dinero no se cuenta con lo suficiente para cumplir con la obligaciones ya sea con los proveedores o los acreedores.

9. ¿Qué instrumentos utiliza para cobrar a sus clientes?

Tabla 19: Instrumentos de Cobros

RESPUESTAS ALTERNATIVAS	F	%
Llamadas Telefónicas	7	63.6
Visitas Personales	2	18.2
Acción Legal	1	9.1
Gestión de Cobranzas	1	9.1
TOTAL	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

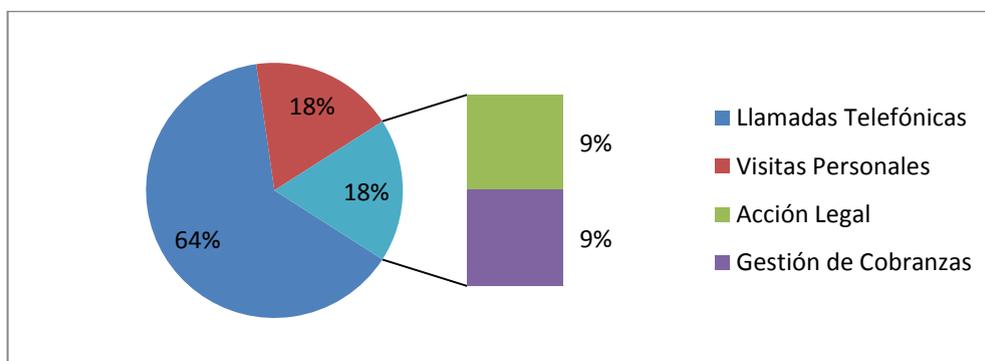


Gráfico 15: INSTRUMENTOS DE COBROS
Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

Respecto al indicador instrumentos de cobro respondieron: llamadas telefónicas 64%; visitas personales 18%, acción legal 9% y gestión de cobranzas 9%.

Interpretación

Se puede interpretar que mayoritariamente se utiliza llamadas telefónicas como principal instrumento de cobranza, menoscabando eficacia en la gestión para tener un cobro efectivo.

10. **¿Considera usted que es necesario proponer un modelo de gestión para mejorar los procesos de concesión de créditos y para mejorar la liquidez de la entidad?**

Tabla 20: MANUAL DE CONTROL Y RECUPERACIÓN DE CARTERA

RESPUESTAS ALTERNATIVAS	F	%
muy de acuerdo	8	73
poco de acuerdo	2	18
nada de acuerdo	1	9
total	11	100

Fuente: Departamento Administrativo de la Empresa Importadora GMF.

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

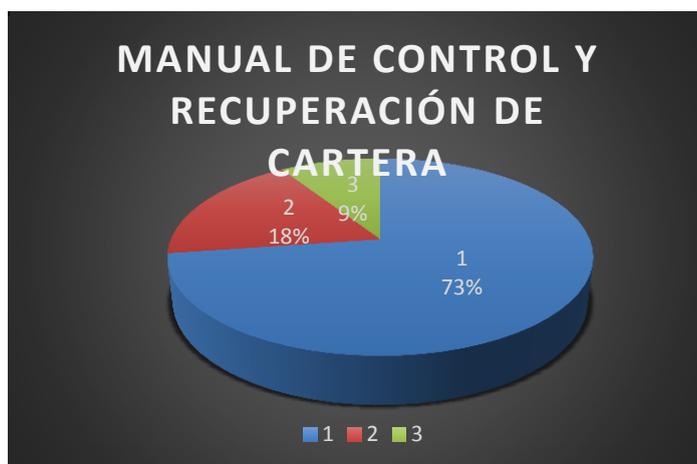


Gráfico 16: MANUAL DE CONTROL Y RECUPERACIÓN DE CARTERA
Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Análisis

La aplicación de un Manual de Control para la Recuperación de cartera que incida en la liquidez de la empresa, presenta un 73% de aceptación por parte del personal, es decir que opinan que la aplicación de esta incidirá en la liquidez de la empresa, siendo un rango alto, pero además presentando un 18% que esta poco de acuerdo que incidirá en la liquidez y un 9% del personal piensa que no incidirá.

Interpretación

Conforme a los resultados se menciona que la entidad si requiere de un modelo de gestión para mejorar alguna falencias en los procesos de concesión de créditos ya que facilitara una mejora en los mismos.

4.3 Análisis de las ventas de crédito de la empresa IMPORTADORA GMF.

Situación Actual: estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DEL	
2016	
VENTAS	\$ 250.706,18
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	\$ 189.854,68
(=) UTILIDAD EN VENTAS	\$ 60.851,50
(-) GASTOS OPERACIONALES	\$ 27.882,61
GASTOS DE VENTA	\$ 9.902,34
Gasto Alimentación	\$ 53,13
Gasto Viáticos y Subsistencias	\$ 2.344,34
Gasto Combustible	\$ 605,60
Gasto Transporte y Encomiendas	\$ 492,10
Gasto Comisiones Vendedores	\$ 5.101,71
Gasto Publicidad y Propaganda	\$ 34,50
Gasto Moldería	\$ 905,01
Gasto Mantenimiento Jardín	\$ 365,95
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 17.660,31
Agasajos y Aguinaldos	\$ 381,59
Sueldos	\$ 8.050,00
Refrigerio	\$ 151,28
Seguro	\$ 2.654,04
Útiles de Oficina	\$ 49,05
Instalaciones y adecuaciones	\$ 911,36
Servicios Prestados	\$ 2.761,24
Registro y Autorizaciones	\$ 11,50
Impuestos	\$ 1.578,93
Matriculación	\$ 742,42
Impresión	\$ 179,87
Otros Gastos	\$ 157,74
Multas e Intereses	\$ 31,29
GASTOS FINANCIEROS	\$ 319,97
Gasto Servicio Bancarios	\$ 319,97
(=) UTILIDAD PERIODO	\$ 32.968,89

Lcda. Silvia Solís
CONTADORA-IMPORTADORA GMF

Lcda. Ximena Jordán
GERENTE- IMPORTADORA GMF

Elaborado por: Javier Núñez (2016)

Análisis horizontal balance general

Análisis Horizontal

	2015	2016	VARIACIÓN	VARIACIÓN
			ABSOLUTA	RELATIVA
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
ACTIVO DISPONIBLE	18765,00	25000,00	6235,00	33,23
Caja	18765,00	25000,00	6235,00	33,23
EXIGIBLE				
CUENTAS Y DOC. POR COBRAR	52345,00	61321,00	8976,00	17,15
Documentos por cobrar	52345,00	61321,00	8976,00	17,15
REALIZABLE				
INVENTARIO	35467,00	40265,00	4798,00	13,53
Mercadería				
PAGOS ANTICIPADOS	432,00	546,00	114,00	26,39
Crédito Tributario IVA Pagado	2342,65	3245,00	902,35	38,52
Crédito Trib. Ret.Fte.Impto Renta	123,84	178,33	54,49	44,00
ACTIVO NO CORRIENTE				
ACTIVO FIJO				
DEPRECIABLE	45656,00	52500,00	6844,00	14,99036271
Maquinaria y Equipo	17656,00	20500,00	2844,00	16,1078387
Vehículo	14000,00	16000,00	2000,00	14,29
DEPRECIABLE ACUMULADA	8500,01	10236,00	1735,99	20,42
D.A Maquinaria y Equipo	1700,00	2001,00	301,00	17,71
D.A Vehículo	1400,00	1600,00	200,00	14,29
TOTAL ACTIVO	144164,99	169396,00	25231,01	17,50
PASIVO				
CORTO PLAZO				
CUENTAS Y DOC. POR PAGAR	11234,00	14500,00	3266,00	29,07
Documentos por pagar	11234,00	14500,00	3266,00	29,07
PASIVO CORRIENTE LARGO PLAZO				
CUENTAS POR PAGAR	3897	4685,00	788,00	20,22
Obligaciones Bancarias	3897	4685,00	788,00	20,22
TOTAL PASIVO	15131,00	19185,00	4054,00	26,79
PATRIMONIO				
CAPITAL				
Capital	73865	73987,00	122,00	0,17
RESULTADOS				
PERDIDAS Y GANANCIAS				
UTILIDAD O PERDIDA EJERCICIO	-34743,28	4640,45	39383,73	-113,36
TOTAL PATRIMONIO	129033,99	150211,00	21177,01	16,41
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	144164,99	169396,00	25231,01	17,50

Elaborado por: Javier Núñez (2017)

Tendencia de Crecimiento o Disminución del Activo

Tendencia crecimiento – disminución activo

Descripción	Años		Variación	
	2015	2016	U.M	%
Total activo Corriente	106577,00	126586,00	20009,00	63,90
Total activo no Corriente	46088,00	53046,00	6958,00	41,38
Total Otros Activos	8500,01	10236,00	1735,99	20,42
Total Activo	144164,99	169396,00	25231,01	28,54

Elaborado por: Javier Núñez (2017)

Elaborado por: Javier Núñez (2017)

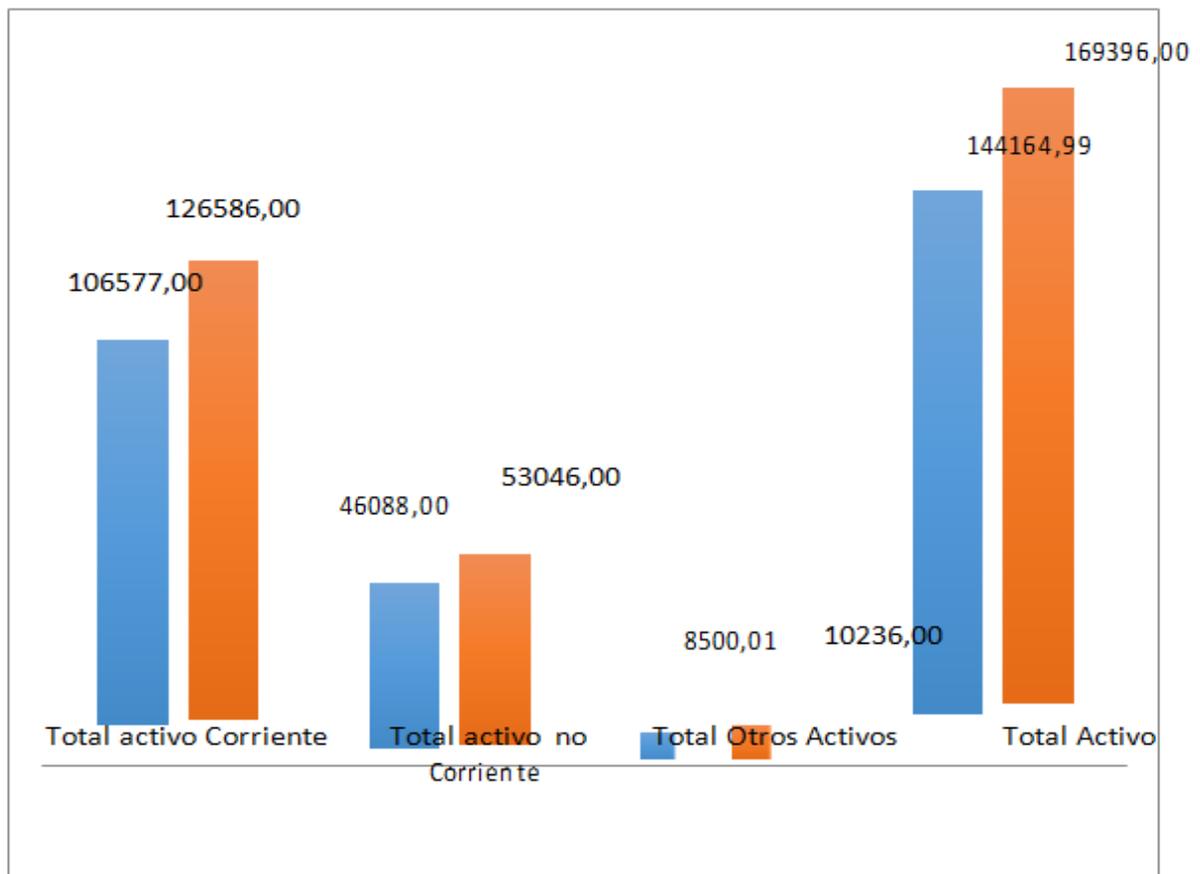


Gráfico N° 17 Crecimiento – disminución de activo
Elaborado por: Javier Núñez (2017)

Tendencia de crecimiento o disminución del pasivo

Tendencia crecimiento o disminución del pasivo

Descripción	Año		Variació	
	2015	2016	U.M	%
Total Pasivo Corriente	15131,00	19185,00	4054,00	26,79
Total Patrimonio	129033,99	150211,00	21177,01	16,41
Total Pasivo y Patrimonio	144164,99	169396,00	25231,01	28,54

Elaborado por: Javier Núñez (2017)

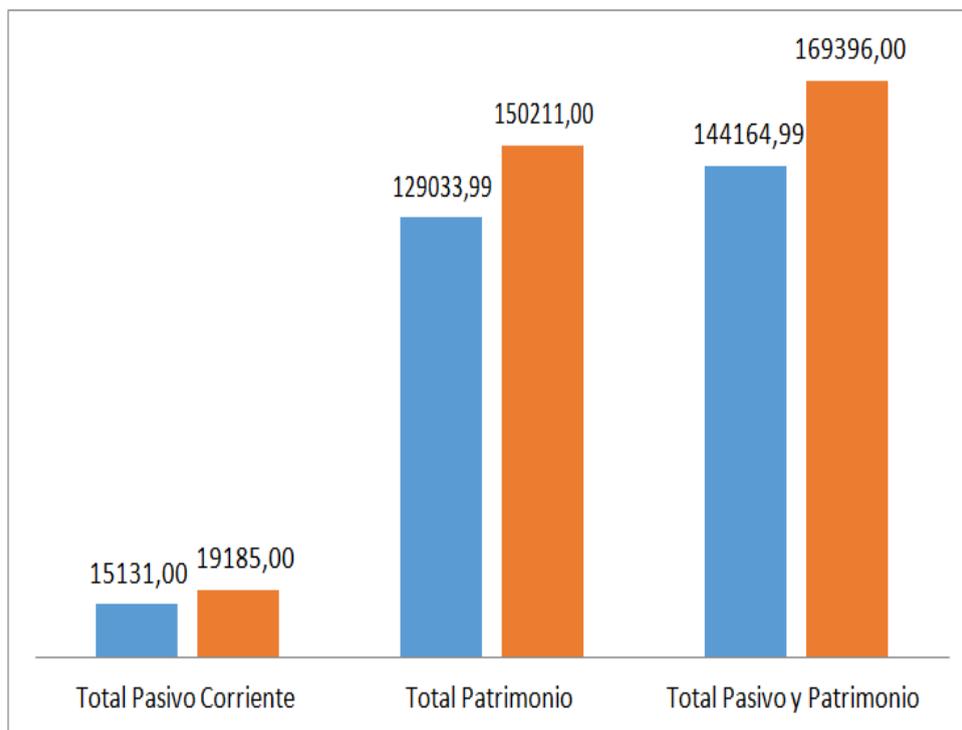


Gráfico N° 19 Crecimiento o disminución pasivo

Elaborado por: Javier Núñez (2016)

Análisis vertical - Estado de resultados

Análisis vertical

	2015	2016	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
INGRESOS				
INGRESOS OPERACIONALES				
VENTAS NETAS				
VENTAS	98765,00	114574	15809,00	16,01
ventas Gravadas	98765,00	114574	15809,00	16,01
COSTOS Y GASTOS				
COSTOS Y GASTOS				
COMPRAS NETAS	12435,00	18400	5965,00	47,97
Inventario Inicial	5800,00	6700	900,00	15,52
Compras	22345,00	32456	10111,00	45,25
Inv.Final MP	58890,00	68963,33	10073,33	17,11
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	86330,00	96174	9844,00	11,40
GASTOS				
GASTOS OPERACIONALES				
GASTOS ADMINISTRATIVOS	56580,43	44859,72	-11720,71	-20,72
sueldos y salarios	38160,00	29320,1	-8839,90	-23,17
Aporte IESS	7822,80	6580	-1242,80	-15,89
Honorarios	800,00	700	-100,00	-12,50
Combustible	1593,20	1200,32	-392,88	-24,66
Mantenimiento y Reparación	363,79	264,2	-99,59	-27,38
Suministros	66,07	55	-11,07	-16,75
servicios básicos	83,26	80,1	-3,16	-3,80
Depreciaciones	6800,00	6000	-800,00	-11,76
Otros Gastos	736,31	560	-176,31	-23,95
Otros Servicios	155,00	100	-55,00	-35,48
PERDIDA O GANANCIA DEL EJERCICIO	29749,57	51314,28	21564,71	72,49

Elaborado por: Javier Núñez (2017)

Fuente: IMPORTADORA GMF

Al determinar el nivel de crecimiento o decrecimiento de las cuentas de los estados financieros en el periodo 2015 – 2016. Por lo que el comportamiento de la empresa IMPORTADORA GMF ha sido regular. Para determinar la variación absoluta (en números) sufrida por cada partida o cuenta de un estado financiero en un periodo 2 respecto a un periodo 1, se procede a determinar la diferencia (restar) al valor 2 – el valor 1. La fórmula sería $((P2/P1)-1)*100$.

Por lo que en general los estados financieros tuvieron variaciones positivas para el periodo 2015 y con incrementos porcentuales de al menos el 47% en general, presentando valores negativos en los gastos administrativos.

La tendencia en los valores respecto al balance horizontal no responde a las metas de crecimiento que la empresa IMPORTADORA GMF debería enfocarse, ya que en términos de eficiencia y eficacia debería establecer planificaciones para mejorar su actividad comercial

4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1. Prueba de Hipótesis

Según **Ciro Martínez Bencardino (2012: Pág. 30-31)**, “Estadística y Muestreo”, las pruebas de hipótesis, denominadas también pruebas de significación, tienen como objeto principal evaluar suposiciones o afirmaciones acerca de los valores estadísticos de la población, denominados parámetros.

La palabra **docimar** significa probar. Cuando se hace indispensable tomar una decisión sobre la validez de la representación en una población, con base en los resultados obtenidos a través de una muestra, se dice que se toman decisiones estadísticas. Para tomar una decisión, es necesario ante todo, plantear posibilidades acerca de la característica o características a estudiar en una población determinada. La suposición puede ser cierta o falsa. Estas suposiciones se llaman hipótesis estadísticas.

4.3.2. Hipótesis estadística: Son supuestos acerca de un parámetro o de algún valor estadístico de una población. Con esta definición, encontramos que no todas las hipótesis son hipótesis estadísticas. Se debe tomar con referencia a un parámetro, ya sea una media aritmética, una proporción (porcentaje), varianza, etc., para que sea hipótesis estadística.

Según **Richard I. Levin y Otros (2010: Pág. 320)**, “Estadística Para Administración y Economía”, en una prueba de hipótesis, debemos establecer el valor supuesto o

hipotético del parámetro de población antes de comenzar o tomar la muestra. La suposición que deseamos probar se conoce como hipótesis nula.

4.3.3. MÉTODO LÓGICO

H_0 : Las inapropiadas políticas en el sistema de gestión de cartera no influyen en la liquidez de la empresa Importadora GMF.

H_1 : Las inapropiadas políticas en el sistema de gestión de cartera influyen en la liquidez de la empresa Importadora GMF.

MODELO ESTADÍSTICO

Formula:

$$Z = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}}$$

Estadístico de prueba:

Prueba de T-student

Según **Ciro Martínez Bencardino (2012: Pág. 352)**, “Estadística y Muestreo”, cuando se conoce la desviación típica muestral y la vez el tamaño de la muestra es menor o igual a 30 ($n < 30$), se considera que la desviación está sin corregir, procediendo a su corrección para ser aplicada en la variante estadística “t”.

Según **Richard I. Levin y Otros (2010: Pág. 347)**, “Estadística Para Administración y Economía” si el tamaño de la muestra n es 30 o menor, debemos utilizar la distribución t. La distribución t apropiada tiene $n-1$ grados de libertad. Estas reglas también se aplican a la prueba de hipótesis.

Desarrollo de la prueba

Tabla 21: PROCESO DE VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Distribución *T* de Student

<i>k</i> \ <i>p</i>	0,55	0,60	0,65	0,70	0,75	0,80	0,85	0,90	0,95	0,975	0,99	0,995	0,9995
1	0,158	0,325	0,510	0,727	1,000	1,38	1,96	3,078	6,314	12,71	31,8	63,7	637
2	0,142	0,289	0,445	0,617	0,816	1,06	1,39	1,886	2,920	4,30	6,96	9,92	31,6
3	0,137	0,277	0,424	0,584	0,765	0,978	1,25	1,638	2,353	3,18	4,54	5,84	12,9
4	0,134	0,271	0,414	0,569	0,741	0,941	1,19	1,533	2,132	2,78	3,75	4,60	8,61
5	0,132	0,267	0,408	0,559	0,727	0,920	1,16	1,476	2,015	2,57	3,36	4,03	6,86
6	0,131	0,265	0,404	0,553	0,718	0,906	1,13	1,440	1,943	2,45	3,14	3,71	5,96
7	0,130	0,263	0,402	0,549	0,711	0,896	1,12	1,415	1,895	2,36	3,00	3,50	5,40
8	0,130	0,262	0,399	0,546	0,706	0,889	1,11	1,397	1,860	2,31	2,90	3,36	5,04
9	0,129	0,261	0,398	0,543	0,703	0,883	1,10	1,383	1,833	2,26	2,82	3,25	4,78
10	0,129	0,260	0,397	0,542	0,700	0,879	1,09	1,372	1,812	2,23	2,76	3,17	4,59
11	0,129	0,260	0,396	0,540	0,697	0,876	1,09	1,363	1,796	2,20	2,72	3,11	4,44
12	0,128	0,259	0,395	0,539	0,695	0,873	1,08	1,356	1,782	2,18	2,68	3,06	4,32
13	0,128	0,259	0,394	0,538	0,694	0,870	1,08	1,350	1,771	2,16	2,65	3,01	4,22
14	0,128	0,258	0,393	0,537	0,692	0,868	1,08	1,341	1,761	2,14	2,62	2,98	4,14
15	0,128	0,258	0,393	0,536	0,691	0,866	1,07	1,337	1,753	2,13	2,60	2,95	4,07

$$z = \frac{\bar{X} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}}$$

Para datos de una Población

gl	n - 1
n	11
gl	11-1
gl	10
gl	2.22813885 mi limite

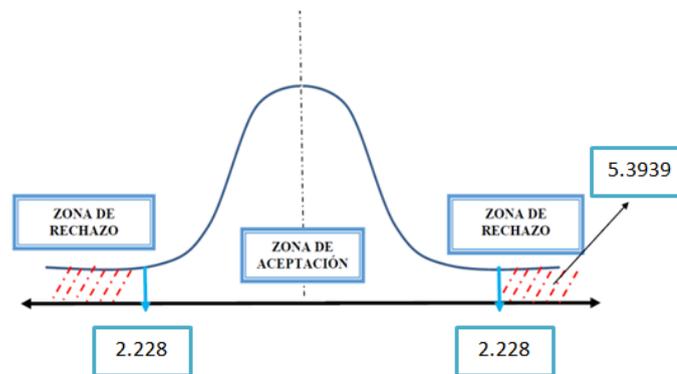
	SI	NO
PREGUNTA 3	9	2
PREGUNTA 5	6	5
MEDIA		3.5
DESVIACION		2.12132034

11 VARIABLE INDEPENDIENTE
11 VARIABLE DEPENDIENTE

Z	DISTRIBUCION NORMAL		ERROR
N	NUMERO DE PERSONAS		
μ	ERROR (NIU)		5%
σ	DESVIACION		0.05
Z		3.5	0.05
		2.121320344	3.31662479
Z		3.45	0.63960215

Z 5.393978124

Gráfico 17: Demostración gráfica de la T student



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

Interpretación:

Como Z calculada cae en el área de rechazo; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa, el hallazgo es estadísticamente significativo.

H_0 : Las inapropiadas políticas en el sistema de gestión de cartera no influyen en la liquidez de la empresa Importadora G.M.F.

H_1 : Las inapropiadas políticas en el sistema de gestión de cartera influyen en la liquidez de la empresa Importadora G.M.F.

4.4. LIMITACIONES DEL ESTUDIO

En todo el proceso de la investigación no existieron limitaciones de la empresa, es decir existió todo el apoyo necesario para obtener información para nuestro análisis y llegar a la comprobación de nuestra hipótesis para posterior a eso llegar a nuestras conclusiones y poder emitir las respectivas recomendaciones.

INDICADORES FINANCIEROS

INDICADOR	FORMULA	RESULTADO	INTERPRETACIÓN
Razón Corriente	Activo Corriente/Pasivo Corriente	1,72%	La razón corriente en el año 2016 de la empresa IMPORTADORA GMF, es de 1,72 lo que indica que por cada dólar adeudado la organización tiene \$1,72 para cubrirlo, pagar o respaldar la deuda. Se conoce que entre mayor sea la resultante mayor solvencia y capacidad de pago se tendrá lo cual es la mejor garantía para los acreedores. Se puede concluir que es positivo el indicador sin embargo no demuestra un flujo de efectivo debido a que la empresa trabaja con ventas a crédito por lo que se debe alcanzar una rotación alta para generar un flujo de dinero constante.
Prueba Ácida	Activo Corriente-Inventario/Pasivo Corriente	1,4%	El resultado indica que por cada dólar que la empresa IMPORTADORA GMF adeuda dispone de un dólar cuarenta (\$1.40), por lo tiene un positivo nivel de ventas pero que se debería aumentar el nivel de cobranzas; caso contrario no estará en condiciones de pagar todos sus pasivos. La razón debe cumplir la condición de 1:1 es decir por cada dólar que se debe tener un dólar para cancelar, lo que garantizaría el pago de la deuda a corto plazo.
Capital de Trabajo Neto	Activo Corriente-Pasivo Corriente	62325	Se puede concluir que la empresa IMPORTADORA GMF cuenta con los recursos disponibles para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra entre otros.
Razón de fondo de mano de obra	Capital trabajo / activo total	0,32%	La empresa IMPORTADORA GMF tiene una razón de maniobra de 0,32, lo que indica que dispone para operaciones del 32% del activo total, para ejecutar la producción a corto plazo.
Endeudamiento	Pasivo Total/Activo Total	0,41%	Se puede concluir que la participación de los acreedores de la empresa es del 41% sobre el total de los activos; lo cual indica que el riesgo es medio por lo que debe revisar su gestión de ventas a crédito y cobranzas
Nivel de Endeudamiento	Total Pasivo/Total Activo x 100	10.49%	El porcentaje que han sido financiado por los acreedores indica que sido favorable debido a que están comprometidos únicamente en un 10.49%

Endeudamiento a corto Plazo	Total Pasivo Corriente/Patrimonio	58.18%	Demuestra que sus obligaciones a corto plazo son altas, los compromisos que debe cumplir la empresa mensualmente es representativo , este suceso resulta desfavorable debido a que la empresa necesita mayor liquidez para hacer frente con sus obligaciones corrientes
Endeudamiento a largo plazo	Pasivo no Corriente/Total pasivo x 100	11.82%	este porcentaje nos indica que debemos mantener niveles de endeudamiento a largo plazo con el objetivo de mantener la liquidez
Rotación de cuentas por cobrar	ventas anuales a crédito /promedio de cuentas por cobrar	8.29 veces	La empresa IMPORTADORA GMF debe intentar alcanzar un nivel más alto de rotación para que la liquidez aumente y que la cartera de crédito no sea un problema para la empresa.

4.5. CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis realizado y basándonos en los objetivos de la presente investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

- En la empresa Importadora GMF., las políticas de crédito existentes no cumplen con el fin en las que fueron formuladas, además existen falencias evidentes al relacionarlas con la normativa pertinente, es decir, en lo contable y tributario, a pesar de contar con un manual de control interno y procesos de gestión crediticia, estos no cumplen con la efectiva recuperación de cartera, ni la obtención de una liquidez aceptable para la empresa.
- Se identificó el nivel de Liquidez principalmente a partir de los indicadores: Razón Corriente con una razón de \$1,72 por cada dólar por pagar; un Nivel de Endeudamiento del 41%, de acuerdo a los Estados Financieros 2016; con lo que se concluye que la empresa IMPORTADORA GMF puede tener dificultades para cumplir con los pagos de corto plazo. Es decir; está manteniendo recursos acumulados en cartera por lo que puede estar recurriendo a financiación externa teniendo un alto costo financiero.
- La empresa IMPORTADORA GMF carece de un plan de control crediticio que documente y formalice los créditos por ventas entregadas para disminuir el nivel de riesgo que está manteniendo con lo que la liquidez se está viendo afectada y puede tener dificultades para satisfacer las obligaciones de corto plazo.

4.6. RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones establecidas anteriormente se recomienda lo siguiente:

- Definir un manual de funciones para el personal involucrado en crédito y cobranzas, en el cual se incluya políticas formuladas de manera técnica, que mejore el desempeño y responsabilidad del personal y realizar una intervención para mencionar los cambios efectuados.
- Desarrollar y socializar actividades de control, basado en el manual de funciones con estrategias de comercialización y cobranza que mejoren la rentabilidad de la empresa Importadora GMF., así como establecer indicadores que permitan evaluar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la empresa.
- Diseñar políticas y procedimientos técnicos enfocados específicamente a cada función de todo el personal de créditos y cobranza para incluirlas en el manual de funciones con el propósito de mejorar la gestión de cartera y además para el mejoramiento de la liquidez de la empresa.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Datos informativos

Título

Elaboración de un manual de políticas de gestión para recuperar la cartera vencida y mejorar la liquidez de la empresa IMPORTADORA G.M.F.

Institución ejecutora

Empresa IMPORTADORA G.M.F.

Beneficiarios

Propietaria de la empresa, personal administrativo y personal de ventas.

Ubicación

La empresa IMPORTADORA G.M.F. se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Ambato, parroquia La merced en las calles Darquea # 08-101 y Tomas Sevilla

Equipo técnico responsable

El equipo técnico responsable de la ejecución de la propuesta es el siguiente:

Edisson Javier Núñez Echeverría (Investigador)

Ing. Jeanette Moscoso (Tutora)

Lcda. Ximena Jordán (Propietaria)

5.2 Antecedentes

En el presente trabajo se ha tomado como información la situación actual de la empresa Importadora G.M.F., sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en lo cual se ha encontrado problemas que no permite disminuir la cartera vencida, existiendo un número considerable de clientes que incumplen los pagos pactados en cada crédito de venta.

A través de los resultados obtenidos de la investigación sobre la empresa dedicada a la comercialización de productos para la elaboración de calzado, se pudo comprobar que la empresa no cuenta con: políticas de gestión que oriente apropiadamente a la recuperación de cartera vencida de clientes.

Hecha la observación anterior según **Besley, S. (2008: Pág. 598)**. Se refiere a los procedimientos que la empresa sigue para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar. La empresa debe determinar la fecha y la manera en que dará notificación de la venta a crédito al comprador, cuanto más pronto recibe un cliente una factura, tanto más pronto se pague la cuenta.

Según **Diez de Castro (2007: Págs. 216-217)**. Políticas de crédito debemos entender los procedimientos, las condiciones y el seguimiento en el cobro de las deudas. De forma esquemática cuando uno de estos elementos respondería a los criterios siguientes:

- Procedimiento y calidad de crédito / controles de calidad de cuentas
- Criterio para transmitir solicitudes de crédito
- Condiciones de crédito-condiciones bajo el crédito concedido debe ser liquidado
- Esfuerzos de cobro
- Métodos empleados en el intento

5.3 Justificación

Hoy en día, el actual y cambiante mundo de los negocios, es tan importante saber la forma como se va aplicar la política de crédito hacia un cliente para conocer si se puede hacer negocios con este. No importa que tan bien se realice la evaluación de crédito. Un crédito mal administrado conducirá a mora o impago. Una adecuada política de crédito afecta directamente el ciclo comercial cuyos participantes claves son la compañía, sus clientes y sus proveedores. La política de crédito se debe describir en el flujo de información, mercancías y servicios requiriéndose de un plan detallado de la relación Compañía-Cliente. Al final las cuentas y documentos por

cobrar representan derecho a reclamar efectivo y otros bienes y servicios, como consecuencias de préstamos y otras operaciones a crédito, las cuentas y documentos por cobrar a clientes, empleados, vinculados económicos, propietarios directores.

Es de gran importancia para todas las empresas, mantener y ejecutar un manual de políticas de recuperación de cartera misma que ayudara a mejorar la liquidez de la empresa Importadora G.M.F., para lo cual las personas implicadas en el proceso de otorgamiento de créditos y a la vez a los de cobranza, estén en capacidad de realizarlo y tengan una orientación práctica de como las políticas de cobranza, toma de decisiones por parte de los administradores, ayudara a que de esta manera se disminuye la cartera vencida y aumente la rentabilidad.

Es importante generar un diseño de políticas de gestión enfocadas a la recuperación de la cartera; que permita que todo el personal involucrado en el proceso de gestión de crédito y cobranza, tenga referencia de como clasificar y evaluar a sus clientes para salvaguardar su liquidez y no verse sometido en un déficit que coadyuven al cierre de la empresa.

La importancia de la elaboración de un manual de políticas de gestión para recuperar la cartera vencida y mejorar la liquidez, consiste en mejorar la recuperación de la cartera de cliente. Mediante este manual, sobre una base técnica de las operaciones a realizar de una forma lógica, cronológica y sistemática, con el propósito de asegurar la recuperación eficiente de la cartera de clientes, que permitirá el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa, detallados a continuación:

1. Controles de cartera de clientes

Permitirá tener controles e informes de una manera oportuna.

2. Análisis del Crédito.

Se podrá realizar una selección efectiva para el otorgamiento de estos.

3. Incremento de flujo de efectivo

Con la cartera de clientes sana, se obtendrá una liquidez financiera, logrando el incremento en el capital propio, evitando con ello recurrir a financiamientos, que conllevan a costos e intereses financieros para operar.

4. Disminución de morosidad

La cartera de clientes con una tasa de morosidad mínima posible.

5.4 OBJETIVOS

General

Diseñar un manual de políticas de gestión para la recuperación de la cartera vencida y mejorar la liquidez de la empresa IMPORTADORA G.M.F.

Específicos

- Proporcionar una herramienta eficaz que permita el buen funcionamiento en el área de créditos y cobros, a través de la recuperación de cartera de clientes, obteniendo como resultado una excelente solvencia, rentabilidad y liquidez.
- Definir un ciclo de crédito adecuado tomando en cuenta la capacidad y plazos de pago.
- Socializar la implementación de un manual de políticas de gestión para recuperar la cartera vencida y su incidencia en la liquidez de la empresa.

5.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para la implementación de esta propuesta se determinó su factibilidad basándonos en los siguientes aspectos:

Empresa

El manual de políticas y procedimientos de créditos y cobros, será de gran utilidad en la administración, de la empresa, siendo un manual que permitirá de manera práctica

y oportuna el buen funcionamiento del área de créditos y cobros, proporcionándole las siguientes ventajas:

- Se profundiza en el análisis para el otorgamiento de un crédito
- Incorpora un conjunto de funciones que brinda el control, administración y seguimiento centralizado y seguro de la cartera de clientes.
- Aumenta la eficiencia en el personal involucrado del área de créditos y cobros, para la recuperación, permitiendo obtener los resultados que la administración espera.
- Proporciona a la administración un apoyo para el control de operaciones de una forma eficiente como para la toma de decisiones.

Organizacional.

Se verá beneficiado en el manejo organizacional, un adecuado control y verificación en la concesión de créditos y al establecer plazos para los pagos de los mismos, reflejando así sus resultados en la gestión financiera y su rentabilidad.

Económico Financiero

La empresa que cuente con cartera de clientes sana, le permitirá disponer de un nivel óptimo de flujo de ingresos en efectivo, obteniendo como resultado la solvencia, liquidez y rentabilidad.

Socio Cultural

Se fomenta una cultura de innovación en las empresas importadoras de producto de calzado, brindando una ayuda en el mejoramiento de sus operaciones, con un control eficaz y eficiente, viendo resultados reflejados en el incremento de ganancias y de mercado.

Técnico – Tecnológico

A razón que la tecnología avanza la empresa va adquiriendo tecnología de punta misma que puede ser utilizada para mejorar el sistema contable y de control de créditos, además de contar con un personal capacitado en el área tecnológica, de tal manera de dicha información deba ser veraz.

5.6. FUNDAMENTACIÓN

POLÍTICAS

Es un plan permanente que proporciona guías para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas. Una buena política no debe incluir detalles, simplemente se deben enumerar las líneas generales que definen la filosofía de la empresa.

MANUAL DE POLÍTICAS

Es un documento que tiene como propósito fundamental o integrar en forma ordenada las normas y actividades que se deben realizar para que se opere de acuerdo a las necesidades de la empresa, además de proporcionar elementos de apoyo en la toma de decisiones y servir de guías en la inducción de nuevos empleados. Incluye las intenciones o acciones generales de la administración.

Establecen líneas de guía, un marco dentro del cual el personal operativo pueda obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección.

IMPORTANCIA DEL MANUAL DE POLÍTICAS

- Ser instrumento útil para la orientación e información al personal.
- Permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los responsables de su ejecución.
- Presentar una visión de conjunto de la organización para su adecuada

organización.

- Precisar expresiones generales para llevar a cabo acciones que deben realizarse en cada unidad administrativa.
- Facilita la descentralización, al suministrar a los niveles intermedios lineamientos claros a ser seguidos en toma de decisiones.

Radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal así como a declarar políticas y procedimientos, proporcionando soluciones rápidas a los malos entendimientos y demostrando como puede contribuir el empleado al logro de los objetivos del organismo.

Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.

GESTIÓN

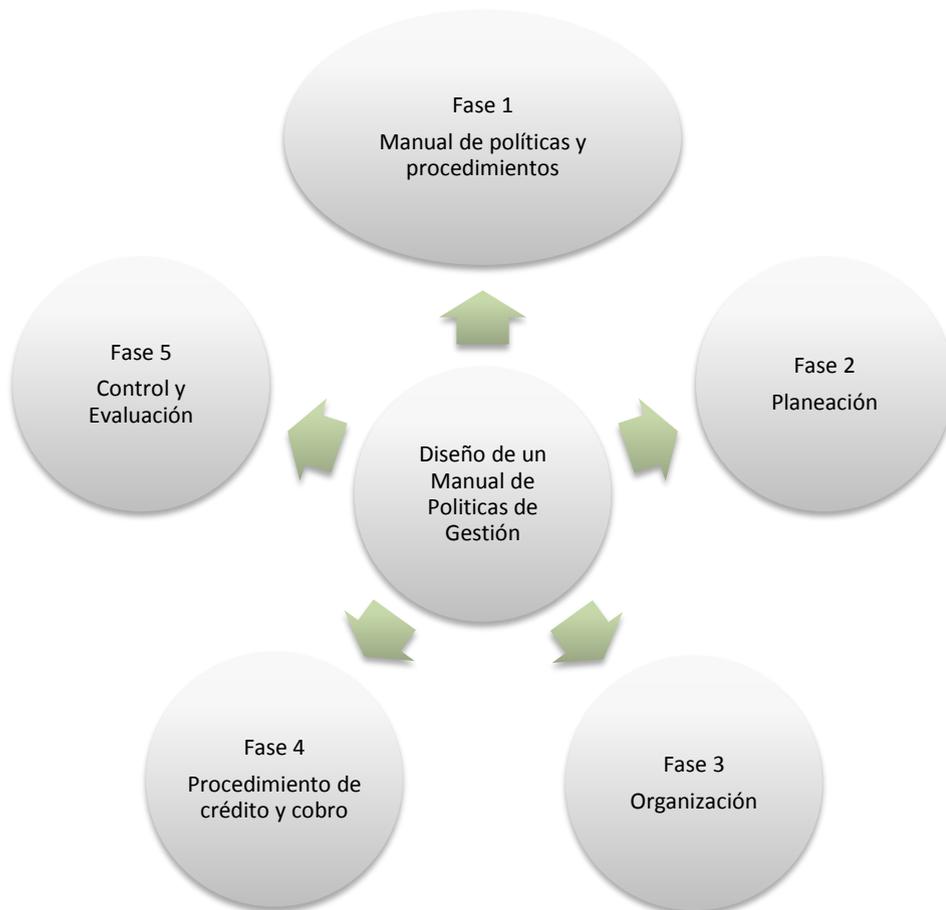
Según el **Manual de Auditoría de Gestión (2001; Pág. 16:)** señala que: “Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado de los objetivos y políticas establecidas por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.”

5.7. MODELO OPERATIVO

La propuesta plantea la aplicación de estrategias para alcanzar los objetivos esenciales que ayuden a la solución del problema, como la recuperación de cartera y así alcanzar la eficiencia de los recursos evidenciando la rentabilidad de la empresa.

Para lo cual se establecen tres fases en el manual de políticas:

Gráfico 18: Manual de Políticas



Fuente: Investigación de campo, propuesta

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

5.7.1. Modelo operativo de la propuesta

Fases	Objetivos	Actividades	Responsable
Fase 1 Manual de políticas y procedimientos	Describir las políticas y procedimientos que se deben ejecutar en una empresa al efectuar las operaciones, a través de un orden lógico y cronológico. El presente manual está compuesto por los procesos básicos de la administración: Planeación, organización, ejecución y control.	<ul style="list-style-type: none"> • Generalidades • Estructura a la que se aplica • Regla para su actualización • Descripción de políticas 	Investigador
Fase 2 Planeación	Estar encaminadas a efectuar las operaciones, en el área de créditos y cobros; definiendo los límites y requisitos por la administración superior, para el otorgamiento de créditos y establecer normas de control para la recuperación de la cartera.	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas Generales (Otorgamiento y Recuperación) • Estrategias generales por área. 	Investigador
Fase 3 Organización	Estructurar los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizativa. • Organigrama • Objetivos por área • Funciones y responsabilidades por área 	Investigador
Fase 4 Procedimiento de crédito y cobro	Establecer normas, políticas, condiciones, montos, plazos y niveles de aprobación de los créditos otorgados y la ejecución de las cobranzas de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de otorgamiento de crédito. (flujograma) • Procedimiento de cobro y recuperación de cartera.(flujograma) 	Investigador
Fase 5 Control y Evaluación	Verificación del funcionamiento y la socialización del manual de políticas de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de implementación • Objetivos • Políticas • Recursos necesarios 	Investigador

Fuente: Investigación de campo, propuesta

Elaborador por: Edisson Javier Núñez Echeverría (2016).

MANUAL DE POLÍTICAS DE
GESTIÓN PARA RECUPERAR LA
CARTERA VENCIDA Y MEJORAR LA
LIQUIDEZ



2016

Un manual de Políticas planteado está orientado a la mejora de los procesos de la empresa ya que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la relación de las funciones de un área administrativa, se encuentra registrada la información básica que facilita labores, mismo que debe tener un orden lógico y cronológico.

Se espera que el presente modelo, contribuya a la mejora de la rentabilidad y de los procesos contables de la empresa, estimulando a su cumplimiento por parte de todos los involucrados, a través de una mejor organización.

FASE I

GENERALIDADES DEL MANUAL

1. Introducción

Un manual del área de créditos y cobros describe las políticas y procedimientos que se deben ejecutar en una empresa al efectuar las operaciones, a través de un orden lógico y cronológico.

El presente manual está compuesto por los procesos básicos de la administración:

Planeación, organización, ejecución y control.

Donde en cada una de estas etapas, se describen los procedimientos y las operaciones necesarias para administrar las actividades en una forma clara, según se menciona:

En la etapa de planeación, se describen las políticas para el otorgamiento y recuperación de créditos y cobros; normativas y reglamentos de crédito, y estrategias generales y por áreas.

La etapa de organización, describe la estructura organizativa de las empresas Importadoras de productos de calzado, organigrama, los objetivos, funciones y responsabilidades por cada área.

Etapa de control, se describen los procesos a seguir en el área de créditos y cobros por determinada actividad, cada proceso se ha desarrollado bajo el esquema de entrada-proceso-salida, esta representación lógica es denominada flujograma; y módulos de capacitación.

La etapa de evaluación, describe el plan de implementación, objetivos, políticas, recursos necesarios, presupuesto y el cronograma de ejecución.

2. Estructura a la que se le aplicará

El presente Manual ha sido diseñado para la Gerencia Financiera y específicamente para el área de créditos y cobros.

La gerencia financiera:

Controla y vela por la eficiencia de sus activos (cuentas por cobrar) permitiendo con ello una rotación continua y bajos niveles de morosidad, por lo que es necesaria la aplicación de políticas y procedimientos en forma eficiente para obtener los resultados esperados.

El área de Créditos:

El Jefe o Analista de esta área se encarga de realizar el respectivo análisis para su otorgamiento, utilizando el manual como guía de apoyo para seguir los lineamientos y requerimientos exigidos, para que dichos otorgamientos sean ágiles, oportunos y efectivos.

Todo el personal de esta área deberá estar capacitado y actualizado para el buen manejo de las operaciones y obtener los resultados esperados.

El área de Cobros:

El Jefe de esta área tendrá la responsabilidad de controlar la cartera de clientes, siguiendo las técnicas y tácticas de cobro, a través de los lineamientos determinados en el manual.

Los cobradores y asistentes deberán estar capacitados y actualizados de manera que puedan realizar siempre de manera eficiente sus funciones, logrando con ello una cartera controlada con un bajo índice de morosidad.

3. Reglas para su actualización

Para la implementación del presente manual se sugiere a la gerencia que adopte las siguientes reglas:

- La implementación del presente manual debe reflejar evidencia de la autorización de la alta gerencia.
- La gerencia financiera deberá velar por el fiel cumplimiento del presente manual.
- En caso de existir necesidad de modificación en el manual de políticas y procedimiento para el área de Créditos y Cobros, serán realizadas por la alta gerencia o a solicitud de los jefes del área.

- Toda sugerencia de los involucrados en cada uno de los procedimientos en cuanto a mejorar o actualizar su contenido, deberá ser dirigida a la alta gerencia por medio del jefe inmediato.

- Los Jefes de cada área están en la obligación de velar por la aplicación del instrumento, considerando los siguientes aspectos:
 - a) Que las actividades sean ejecutadas según lo diseñado en la política y procedimiento correspondiente.
 - b) Que toda modificación a los procedimientos se encuentren acorde a las necesidades que se presenten en el área de trabajo.

4. Descripción de políticas

Las políticas deberán estar encaminadas al área de créditos y cobros:

a. Políticas para el área de créditos:

- Para el otorgamiento de créditos se deberá hacer el respectivo análisis, siguiendo los parámetros establecidos, respecto a los clientes sujetos a crédito.

- La autorización de cada crédito será efectuada por el jefe del área de crédito con el aval del analista.
- Por todo otorgamiento de crédito deberá elaborarse un contrato con todas sus generales y deberá ser firmado por ambas partes (vendedor y comprador).
- Los expedientes de cada cliente deberán contener la información veraz y requerida.
- Los cambios o modificaciones en contratos por refinanciamientos, cesiones, rebajas y otros, deberán ser evaluados y autorizados por el Jefe del área de crédito.
- Toda anulación de contrato deberá ser autorizada por el Jefe de área de crédito.

b. Políticas del área de cobros

- Esta área deberá controlar periódicamente las cuotas vencidas, mediante la verificación de informes.
- El área de cobros realizará recordatorios a los clientes, mediante avisos de cobros antes y después del vencimiento de las cuotas.
- Para las cuentas morosas el área de cobros deberá realizar todas las tácticas y técnicas de cobros, para hacer efectivos los pagos.
- En el caso de alta morosidad con el cliente y no se llegue a ningún acuerdo, se recuperará el bien con la verificación y autorización del Jefe de créditos y cobros, que se ha realizado las gestiones respectivas.
- La empresa deberá asignar un cobrador para realizar la gestión de cobro de acuerdo a la ubicación geográfica del domicilio de los clientes.

FASE II

PLANEACIÓN

1. POLÍTICAS GENERALES (Otorgamiento y recuperación)

Las políticas deberán estar encaminadas a efectuar las operaciones, en el área de créditos y cobros; definiendo los límites y requisitos por la administración superior, para el otorgamiento de créditos y establecer normas de control para la recuperación de la cartera.

a. Políticas para el análisis de crédito

- **Sujetos de crédito**

Para establecer los sujetos a crédito se debe clasificar los clientes de la siguiente manera

CATEGORÍAS	INGRESO ECONÓMICO
I	ASALARIADOS
II	COMERCIANTES

Serán sujetos de crédito:

Todas las personas asalariadas que puedan demostrar sus ingresos y estabilidad laboral, presentando lo siguiente:

1. Constancia de ingresos.
2. Referencias crediticias sólidas.
3. Referencias personales.
4. Dirección comprobable.

Comerciantes, que puedan demostrar sus ingresos mensuales y, deberán presentar:

1. Constancia de que su negocio se encuentra funcionando actualmente.
2. Dirección comprobable y de preferencia estable.
3. Referencias crediticias.
4. Referencias personales

Documentación requerida:

- El vendedor, deberá exigir los requisitos y documentación necesaria para el otorgamiento de crédito y trasladar al área de créditos para su debido análisis.
- La persona encargada de la revisión de la documentación, revisará que la documentación presentada sea completa y verídica.
- Se deberá investigar al cliente, confirmando las referencias crediticias y personales.
- Se autorizará el crédito únicamente si el cliente cumplió con los requisitos exigidos por la empresa.
- En caso de una solicitud de reestructuración de crédito, se deberá llegar a un acuerdo con el cliente y esta se puede dar por las siguientes causas:

Morosidad del cliente: En el caso que el cliente se encuentre moroso se llegará a un acuerdo siempre y cuando este se presente personalmente a las oficinas centrales a solicitar una reestructuración de su crédito.

En caso de solicitud de disminución o aumento de plazo del crédito, el cliente deberá presentarse personalmente a las oficinas a llenar la solicitud correspondiente.

En ambos casos esta reestructuración deberá ser autorizada por el analista de crédito.

b. Políticas para el control de la cartera

- El área de cobros deberá contar con las herramientas tecnológicas necesarias para generar los controles oportunos de su cartera de clientes.
- La persona encargada de la revisión de la cartera deberá generar los reportes a diario, para verificar los vencimientos de las cuotas.

c. Políticas para la recuperación

- El área de cobros deberá elaborar y enviar a los clientes las notificaciones de cobros cinco (5) días antes de su vencimiento.

- En el caso de Cuotas Vencidas, la persona encargada del departamento de créditos y cobros deberá realizar llamadas telefónicas para verificar la razón por la cual el cliente no ha realizado su pago.
- Si el cliente no atendió el segundo llamado se elaborará una tercera carta solicitándole que se presente a las oficinas centrales a cancelar la mora o a solicitar la reestructuración de su crédito ya que de lo contrario se tomara acciones legales.

d. Requisitos mínimos

REQUISITOS PARA PERSONAS ASALARIADAS

1. Constancia de ingresos.
2. Referencias crediticias sólidas.
3. Referencias personales.
4. Dirección comprobable

REQUISITOS PARA COMERCIANTES

1. Constancia de que su negocio se encuentra funcionando actualmente.
2. Dirección comprobable y de preferencia estable.
3. Referencias crediticias.
4. Referencias personales.

c. Condiciones para el otorgamiento de créditos

El VENDEDOR, deberá exigir los requisitos y documentación necesaria para el otorgamiento de crédito y trasladar al área de créditos para su debido análisis.

La persona encargada de la revisión de la documentación, revisará que la documentación presentada sea completa y verídica.

Se deberá investigar al cliente, confirmando las referencias crediticias y personales.

Se autorizará el crédito únicamente si el cliente cumplió con los requisitos exigidos por la empresa.

CAPACIDAD DE PAGO: Para determinar la capacidad de pago del cliente se considerará lo siguiente:

- Profesión ocupación u oficio
- Estado Civil
- Número de dependientes
- Ingresos
- Egresos
- Comportamiento en el cumplimiento de sus obligaciones (referencias presentadas)
- Nivel de endeudamiento

INTERESES

La tasa de interés se calculará de acuerdo a una tabla de amortización de cuota fija, por el período otorgado, la cual no deberá ser mayor a la establecida por la Ley.

RECARGO POR MORA: Se aplicará un 5% de interés por mes moratorio acumulado.

FORMA DE PAGO Y AMORTIZACIÓN

- Los pagos de préstamos pueden realizarse en las oficinas administrativas centrales, a través del sistema de cobros por medio de un cobrador, o en las instituciones financieras autorizadas.
- La amortización de los préstamos deberá ser efectuada cada mes.
- El pago de los intereses será mensual.
- Después de una cuota vencida a los cinco días hábiles posteriores se le cobrará el recargo respectivo.
- Si el cliente cancela anticipadamente el inmueble, se descontará la totalidad de los intereses correspondientes a las cuotas restantes no vencidas.

MORA

- Los clientes caerán en mora cuando cuenten con atrasos en el cumplimiento del pago de sus cuotas mayores a treinta (120) días.
- El procedimiento para la cobranza de préstamos vencidos será el siguiente:

Después de los noventa (150) días, y no haber obtenido respuesta del cliente en mora, se procederá a notificar a cliente la pérdida del derecho y la acción legal.

REFINANCIAMIENTO Y REESTRUCTURACIÓN

Los términos utilizados en este Reglamento tendrán la siguiente definición:

REFINANCIAMIENTO: Se podrá efectuar en el caso de que el cliente caiga en mora y se llegue a un acuerdo entre ambas partes, brindándole la facilidad de ampliar el plazo o ajustar la cuota de pago que el cliente está dispuesto a pagar.

REESTRUCTURACIÓN: Se podrá realizar cuando el cliente solicite el ajuste de su cuota para disminuir o ampliar el plazo de pago

ESTRATEGIAS GENERALES

Al realizar nuestro análisis en la empresa se pudo observar que cuenta con un personal capacitado en el área contable, en lo que respecta a tecnología no es muy satisfactorio, comunicación y la falta de trabajo en equipo, ha evitado que los procesos en el control de la concesión de créditos y cobranzas lleven a cabo con precisión y cumplimiento.

Para lo cual la estrategia de un Manual de Políticas de Gestión para mejorar la recuperación de cartera de clientes de pequeñas y medianas empresas. Utilizando la información obtenida en la investigación de campo se puede establecer estrategias necesarias para la implementación del manual de políticas y procedimientos que ayuden en la recuperación de cartera de clientes. Una estrategia representa las acciones a seguir para lograr una mejor manera de implementar el manual propuesto, haciendo uso de los recursos con que cuenta dicho empresa.

Estrategia 1. Mejorar los procedimientos para el otorgamiento de créditos y cobros de una manera eficaz.



Objetivo:

Realizar los procedimientos eficientemente para obtener resultados esperados



Acciones:

Revisar los procesos para el otorgamiento de crédito y los cobros.

Identificar las fallas que existan en estas áreas.

Elaborar un plan de medidas que permita mejorar estas fallas

Estrategia 2. Desarrollar las capacidades del personal mediante el desarrollo de un plan de capacitaciones sobre las áreas de venta, crédito y cobro para el mejoramiento de las funciones de cada una de estas áreas



Objetivo:

Mejorar los procedimientos para la venta, el otorgamiento de créditos y cobros para minimizar los índices de morosidad.



Acciones:

Realizar capacitaciones en las diferentes áreas para personal de antiguo y nuevo ingreso.

Evaluar el desempeño de las funciones de personal.

Motivar a los empleados para que actualicen constantemente sus conocimientos.

Estrategia 3. Adquirir herramientas tecnológicas adecuadas para las áreas de venta, crédito y cobros que contribuyan al desarrollo de sus actividades.

Objetivo:

Generar los reportes e informes necesarios de manera oportuna para la medición y evaluación de las metas propuestas.

Acciones:

Adquirir el software adecuado a las necesidades de las áreas de venta, crédito y cobros.

Estrategia 4. Administración eficiente de la cartera de prestamos para controlar la morosidad y mantener la liquidez y rentabilidad esperada.

Objetivo:

Aumentar la rotación de las cuentas por cobrar minimizando la morosidad de la cartera.

Acciones:

Revisión periódica de los controles de las cuentas por cobrar.

Identificar las causas de la morosidad.

Realizar las gestiones de cobro mediante las técnicas y tácticas que existen.

Fuente: Investigación de campo, propuesta

Elaborador por: Edisson Javier Núñez Echeverría (2016).

ETAPA III. ORGANIZACIÓN

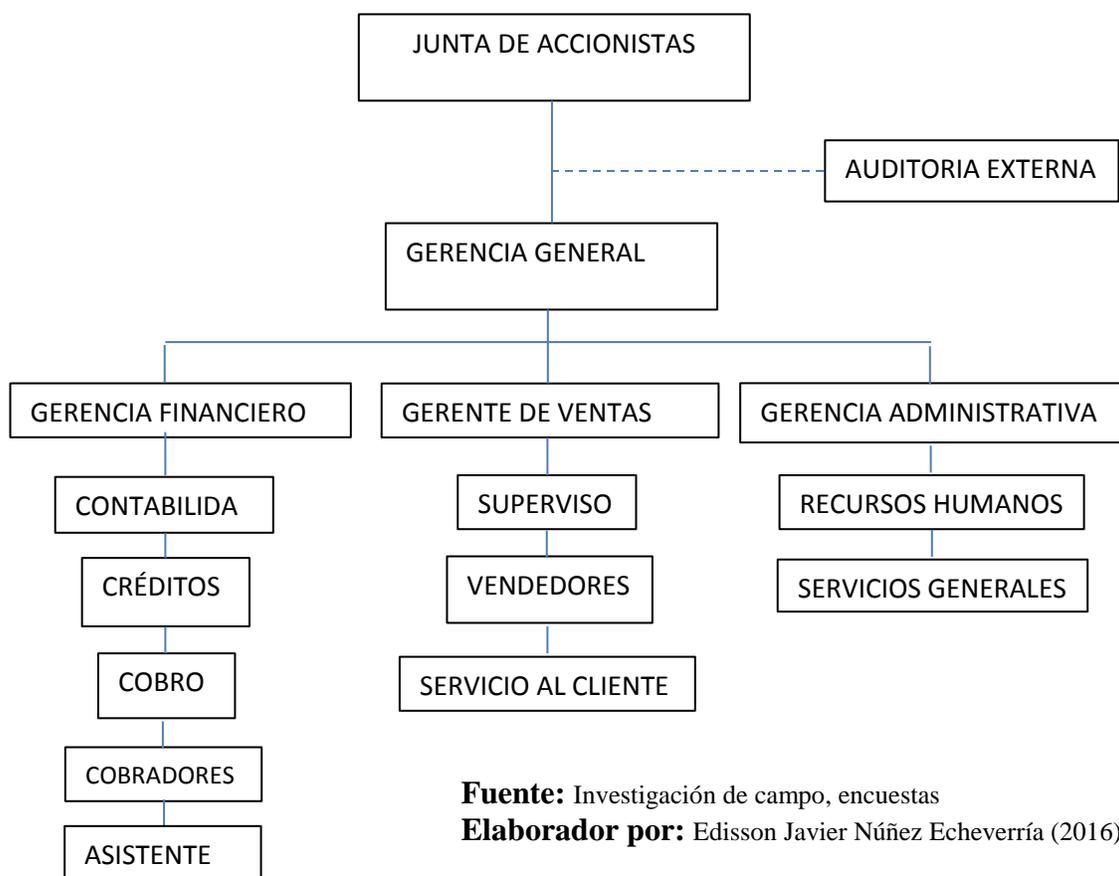
1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Se entiende por estructura organizativa: Los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades, por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa.

Es importante conocer qué clase de estructuras organizacionales utilizan las diferentes empresas, saber porque y cómo funcionan, que ventajas y desventajas poseen, que interés persigue cada una de ellas y si se acomodan a las necesidades de las organizaciones.

A través de la investigación de campo se determinó que la empresa IMPORTADORA G.M.F., no poseen una estructura organizativa definida, por lo que se propone la siguiente:



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

2. OBJETIVOS DE LAS ÁREAS

- Junta Directiva: Lograr el crecimiento y rentabilidad de la empresa
- Área STAFF (Auditoria Externa): Velar por el cumplimiento de las normas legales y políticas internas de la empresa, y así evitar cualquier pago, multa, sanción, o gastos innecesarios en el funcionamiento de la empresa.
- Gerencia General: Verificar el fiel cumplimiento de las metas planeadas por la empresa.
- Gerencia Financiera: Administrar eficientemente los recursos financieros a través de los diferentes análisis.
- Gerencia Administrativa: Controlar todos los recursos con los que cuenta la empresa para que estos sean utilizados eficientemente.
- Gerencia de Ventas: Incrementar los niveles de venta.

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

ÁREA STAFF (Auditoria Externa)

- Encargada del asesoramiento, revisión y control del área Financiera y
- Fiscal de la empresa,
- Velar por las normas legales que rigen a toda empresa.
- Será nombrada año con año por la junta de Accionistas y registrada como lo estipula la ley.

GERENTE GENERAL

- Planifica, Dirige, Controla y verifica las actividades de todas las áreas de la empresa.
- Evalúa las operaciones en comparaciones con las metas fijadas y pone en práctica mejoras de ser necesario.

- Responsable del desarrollo eficiente de las operaciones de la empresa, referente a las utilidades, dentro del marco de objetivos y políticas, establecidas por la administración superior.
- Selecciona y Contrata Personal, para áreas gerenciales.
- Establece metas a las diferentes áreas.
- Medición y evaluación del desempeño de las diferentes gerencias.
- Crear y mantener buenas relaciones con los gerentes, clientes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

GERENTE FINANCIERO

- Se encarga del área financiera e inversión, gestión de pasivos, recursos financieros, y gestión de créditos y cobros,
- Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y crecimiento)
- Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente.
- Obtener fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos.
- Controlar y velar por la eficiencia en sus activos, (cuentas por cobrar) permitiendo con ello una rotación continua y bajos niveles de morosidad.
- Medición y evaluación del desempeño del personal de esta área.
- Selección de personal para esta área.

GERENTE DE VENTAS

- Planeación y presupuesto de ventas.
- Se encarga de la promoción y venta de los bienes y servicios que ofrece la empresa.

- Selección y entrenamiento de fuerza de ventas.
- Compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.
- Análisis de volúmenes de ventas, costos y utilidades.
- Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.
- Monitoreo, control del ámbito de la comercialización

GERENTE ADMINISTRATIVO

- Provee de todo el apoyo y recursos, que las demás áreas requieren.
- Velar por el fiel cumplimiento de todos los aspectos financieros, legales y fiscales.
- Encargada de las obligaciones y prestaciones laborales de ley para los empleados.
- Reclutamiento, selección y contratación de personal para las diferentes áreas.

Lineamientos de control

- Obtener información para construir una memoria del crédito: datos del moroso, situación actual de la vivienda (abandonada, rentada, habitada, objeto de un traspaso irregular, invadida, etc.)
- Realiza las gestiones administrativas para la recuperación de créditos vencidos, elaborando la cuantificación de los mismos.
- Mostrar detalladamente las funciones y responsabilidades que tienen las áreas que intervienen en el proceso de cobranzas.
- Definir los tiempos que debe tomar cada área para la realización de las actividades que les corresponde dentro del proceso.
- Analizar cuidadosamente el marco en el cual deberá operar la política de crédito durante el periodo de gestión.
- Establecer las funciones de cada uno de los integrantes del área de cuentas por

cobrar fijando las responsabilidades pertinentes a cada cargo.

- Formular los requisitos para la concesión de créditos de clientes y el valor máximo de créditos.

ETAPA IV

APLICACIÓN DEL MANUAL DE CRÉDITOS Y COBROS,

PROCEDIMIENTOS DE OTORGAMIENTOS DE CRÉDITOS

RESPONSABILIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS CRÉDITOS

1. El Comité de Crédito será el ente regulador de establecer normas, políticas, condiciones, montos, plazos y niveles de aprobación de los créditos otorgados y la ejecución de las cobranzas de la compañía.

2. El Comité de Crédito estará constituido por los siguientes niveles Jerárquicos:

Junta Directiva

Gerente Financiero

Gerente de Ventas y Mercadeo

Gerente Administrativo

3. El Comité de Crédito deberá mantener una junta ordinaria semestral, preferentemente al inicio de cada temporada, con el objeto de analizar las condiciones coyunturales en la gestión del crédito y la situación actualizada de las cobranzas. También estudiará los indicadores de riesgo del mercado comercial y agroindustrial; y en general la situación política económica del país. Podrá también reunirse extraordinariamente mediante previa comunicación a sus participantes.

MONTO Y PLAZO DE LOS CRÉDITOS

4. Los montos o cupos de créditos serán asignados en base a un estricto análisis y calificación de los clientes y de acuerdo a los siguientes niveles jerárquicos de aprobación:

Nivel Jerárquico	APROBACIÓN	RANGO DE MONTOS
Jefe de Crédito (Titular) Individual	Individual	1 a 10,000 Dólares
Jefe de Cobranzas (Alternativa)	Individual	1 a 10,000 Dólares
Gerente de Ventas y Mercadeo	Individual	10,001 a 50,000 Dólares
Comité de Crédito	Conjunta	50,001 Dólares en adelante

5. El plazo de los créditos será hasta 120 días. Sin embargo, se podrán extender hasta un máximo de 150 días, previo a la calificación y autorización del Gerente de Ventas y Mercadeo, y más allá de 150 días aprueba el Comité de Crédito.

REQUISITOS PREVIOS A LA CONCESIÓN DE UN CRÉDITO

6. Para que un cliente pueda acceder a un crédito de compra, este deberá efectuar como mínimo 2 compras de contado, previo a su calificación como sujeto de crédito.
7. Antes de la calificación del crédito, el cliente deberá llenar obligatoriamente una Solicitud de Crédito y adjuntar con ella varios documentos que respaldarán esta operación.
8. Los requisitos básicos que el sujeto de crédito deberá presentar son:

PERSONAS NATURALES	PERSONAS JURÍDICAS
a) Solicitud de Crédito completa	a) Solicitud de Crédito completa
b) Copia cédula del Deudor y cónyuge	b) Nombramiento notariado y actualizado del Representante Legal.
c) Copia del RUC. actualizado	c) Copia de cédula del Representante Legal
d) Copia de última Factura Cancelada de Agua, Electricidad o Teléfono	d) Copia del RUC. actualizado
e) 3 Referencias comerciales	e) 3 Copias de las últimas declaraciones mes
f) 1 Referencia personal	f) copia última declaración de impuestos año
g) 1 Referencia de un familiar	g) 3 Referencias comerciales
h) Cuenta bancaria activa	g) 3 Referencias comerciales
	h) Carta de autorización que indique el personal autorizado a solicitar o retirar productos, con su cargo y No. Cédula.
	i) Cuenta Corriente Activa
	j) Estados financieros actuales

ANÁLISIS Y CALIFICACIÓN DE CRÉDITOS

9. La evaluación de los clientes se basará en sus referencias crediticias y comerciales, de acuerdo a la siguiente prelación:
- Buró de Crédito
 - Referencias Comerciales debidamente verificadas
 - Garantías y avales bancarios

10. Todo sujeto de crédito, previo a su calificación, deberá mantener como mínimo una cuenta activa en un banco nacional; para sustentar el crédito deberá suscribir un pagaré por un monto igual o superior al monto del crédito requerido.

POLÍTICAS DE CONTROL

Los procedimientos de recuperación de cartera que aplique la compañía, están determinados por su política general de cobranza. Cuando se realiza una venta a crédito, concediendo un plazo razonable para su pago, es con la esperanza de que el cliente pague sus cuentas en los términos establecidos para asegurar así el margen de beneficio previsto en la operación. En consecuencia, se establecen políticas para el control del crédito y la cobranza.

11. Los responsables de tomar la decisión del otorgamiento del crédito, asumirán el grado del riesgo en cuanto al monto del crédito concedido, y establecerán las condiciones en que se aceptará la solicitud. Por lo tanto, cualquier pérdida que podría surgir, siempre y cuando esté comprendida entre los niveles de riesgos estimados, que se pudiera considerar dentro de los parámetros o porcentajes establecidos por la Gerencia. Por consiguiente, en el cálculo de la utilidad marginal que resulte de la venta, debe estar contemplada la estimación de cualquier pérdida de acuerdo al riesgo estimado.
12. Para la evaluación, análisis y calificación de las solicitudes de crédito, son de absoluta responsabilidad del Jefe de Crédito y en ausencia del titular, lo subroga el Jefe de Cobranzas, de acuerdo a los montos y plazos de crédito máximos establecidos.
13. El Jefe de Crédito, deberá llevar un control de sus aprobaciones y registrará a los clientes, calificados como sujetos de crédito, en el Sistema de Información Gerencial.
14. En los casos de refinanciamiento de créditos, estos se sujetarán a lo establecido en las políticas.
15. Para el caso de clientes vencidos, que apliquen a reestructuraciones, ampliaciones de plazo o aumentos extraordinarios de cupo, se deberá exigirles garantías reales sobre una base mínima del 120% del valor de la deuda calculada a la fecha de negociación.

GARANTÍA Y RESPALDO DE LOS CRÉDITOS

16. Todo crédito igual o superior a \$5,000.00 (Cinco mil dólares), deberá estar garantizado con un pagaré debidamente suscrito a favor de la compañía
17. Toda venta a crédito, deberá estar respaldada con un cheque a la orden de la compañía, salvo excepciones de clientes con excelente historial y garantías de crédito.

ASIGNACIÓN Y AUMENTO CUPOS DE CRÉDITO

18. Los cupos o líneas de crédito, deberán ser otorgados prudentemente, observando estrictamente las normas establecidas en este manual.
19. El cupo de crédito asignado a un cliente no podrá ser superior a su capacidad de pago y para ello se verificarán estrictamente sus saldos promedios en bancos y los montos o líneas de crédito de sus referencias comerciales
20. Para incrementar los cupos de crédito, el cliente deberá actualizar sus datos personales y referencias comerciales, llenando nuevamente la Solicitud de Crédito y presentando las garantías de crédito requeridas para el nuevo monto.
21. La solicitud de aumento de la línea de crédito, constituye un nuevo análisis y evaluación del cliente; por lo tanto, el Jefe de Crédito será el responsable de hacer cumplir los requisitos básicos establecidos en este manual.

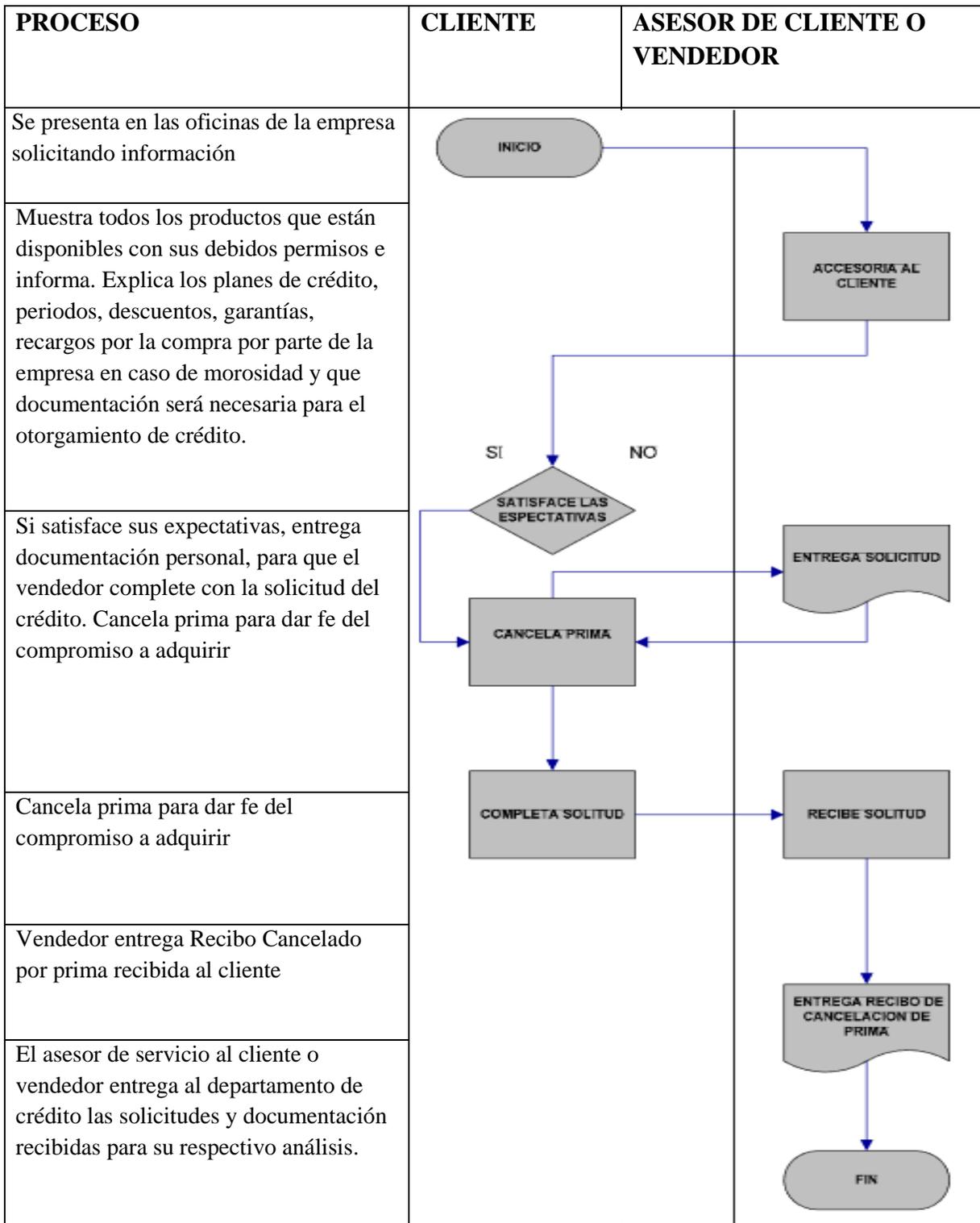
GESTIÓN DE COBRANZAS Y RECAUDACIONES

22. Los Jefes de Almacén, El Jefe de Cobranzas, El Jefe de Crédito y El Asistente de Cobranzas, son los únicos empleados autorizados a realizar cobros en nombre de la empresa IMPORTADORA GMF.
23. La Jefatura de Cobranzas es la responsable de planificar y ejecutar las acciones y gestiones de cobranza y la recaudación oportuna de la cartera de crédito de la empresa
24. Sin perjuicio de las gestiones programadas por la Jefatura de Cobranzas, los responsables de la venta, ejercerán todas las acciones de cobro necesarias para la extinción de los créditos vencidos.

25. Los empleados autorizados a realizar gestiones de recaudación y cobranzas deberán emitir obligatoriamente el Recibo de Caja correspondiente, registrando en el mismo los documentos abonados o cancelados, los medios de pago, la fecha del cobro y la firma de recepción de los valores.
26. Las cobranzas en efectivo o con cheques girados al día, deberán ser depositados el mismo día del cobro, salvo aquellos que se hayan presentado después de la hora normal de salida de los trabajadores y que serán depositados a la primera hora laborable de día siguiente.
27. Los informes de cobros deberán ser reportados en el mismo día de la recaudación y serán llenados sin enmendaduras ni tachones.
28. Todos los créditos vencidos más de 120 días, serán susceptibles de ser calificados como de difícil recaudación y deberán ser inmediatamente gestionados por el Jefe de Cobranzas. Se deberá también registrarlos en el sistema como clientes en status “pre legal”.

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO		
Nombre de la Empresa	IMPORTADORA G.M.F.	CÓDIGO
Nombre de proceso:	SOLICITUD DE CRÉDITO	
Subproceso:	Asesoría al cliente	
Alcance:	Aplica al área de Ventas y Créditos	
POLÍTICAS		
<p>1. Toda solicitud de crédito será completada a satisfacción, con letra legible y los datos deberán estar respaldados por un documento de identificación, la firma de la solicitud coincidirá con la del documento.</p> <p>2. El asesor de servicio al cliente o vendedor, tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendría al adquirir el inmueble.</p> <p>3. El asesor de servicios o vendedor, verificará que la documentación requerida por el departamento de créditos está completa</p>		
PROCEDIMIENTO		
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
Cliente	Se presenta en las oficinas de la empresa solicitando información	
Asesor de servicio al cliente o vendedor	Muestra todos los productos que están disponibles con sus debidos permisos e informa. Explica los planes de crédito, periodos, descuentos, garantías, recargos por la compra por parte de la empresa en caso de morosidad y que documentación será necesaria para el otorgamiento de crédito.	
Cliente	Si satisface sus expectativas, entrega documentación personal, para que el vendedor complete con la solicitud del crédito. Cancela prima para dar fe del compromiso a adquirir	
Asesor de servicio al cliente o vendedor	Vendedor entrega Recibo Cancelado por prima recibida al cliente	
Asesor de servicio al cliente o vendedor	El asesor de servicio al cliente o vendedor entrega al departamento de crédito las solicitudes y documentación recibidas para su respectivo análisis.	

FLUJOGRAMA SOLICITUD DE CRÉDITO

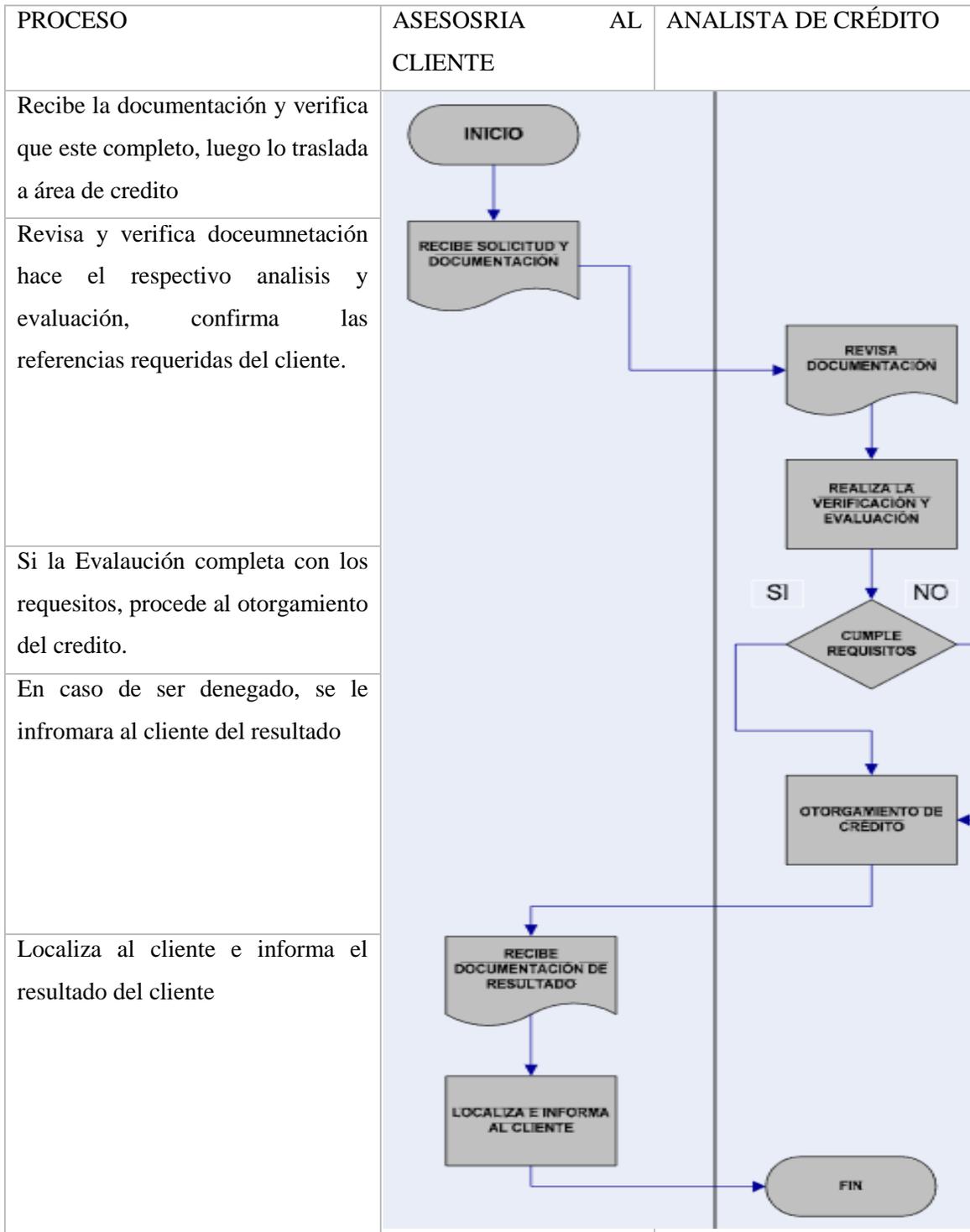


Fuente: Investigación de campo, propuesta

Elaborador por: Edisson Javier Núñez Echeverría (2016)

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO		
Nombre de la Empresa	IMPORTADORA G.M.F.	CÓDIGO
Nombre de proceso:	OTORGAMIENTO DE CRÉDITO	
Subproceso:	Asesoría al cliente y Análisis de Credito	
Alcance:	Aplica al área de Ventas y Créditos	
POLÍTICAS		
<p>1. Se podrá otorgar un crédito a todas las personas que cumplan con los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las personas asalariadas que puedan demostrar sus ingresos y estabilidad laboral. • Comerciantes, que puedan demostrar sus ingresos mensuales. • Beneficiarios de remesas, personas que puedan demostrar sus ingresos provenientes del extranjero. • Deberán estar solventes en el sistema financiero, llenar la solicitud correspondiente y presentar su documento de identidad de ley; así como cancelar la prima requerida por la empresa, para comenzar el proceso de otorgamiento de crédito. 		
PROCEDIMIENTO		
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
Asesor de servicio al cliente o vendedor	Recibe documentación y verifica que todo esté completo, luego lo traslada al área de créditos.	
Analista de crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa y verifica documentación, hace el respectivo análisis y evolución, confirma las referencias requeridas del cliente. • Si la evaluación cumple con los requisitos, procede al otorgamiento del crédito. • En caso de ser denegado, se le informará al cliente del resultado de este y se devolverá la prima, según sea la política. 	
Servicio al Cliente	Localiza al cliente e informa el resultado del crédito	

FLUJOGRAMA: OTORGAMIENTO DE CRÉDITO

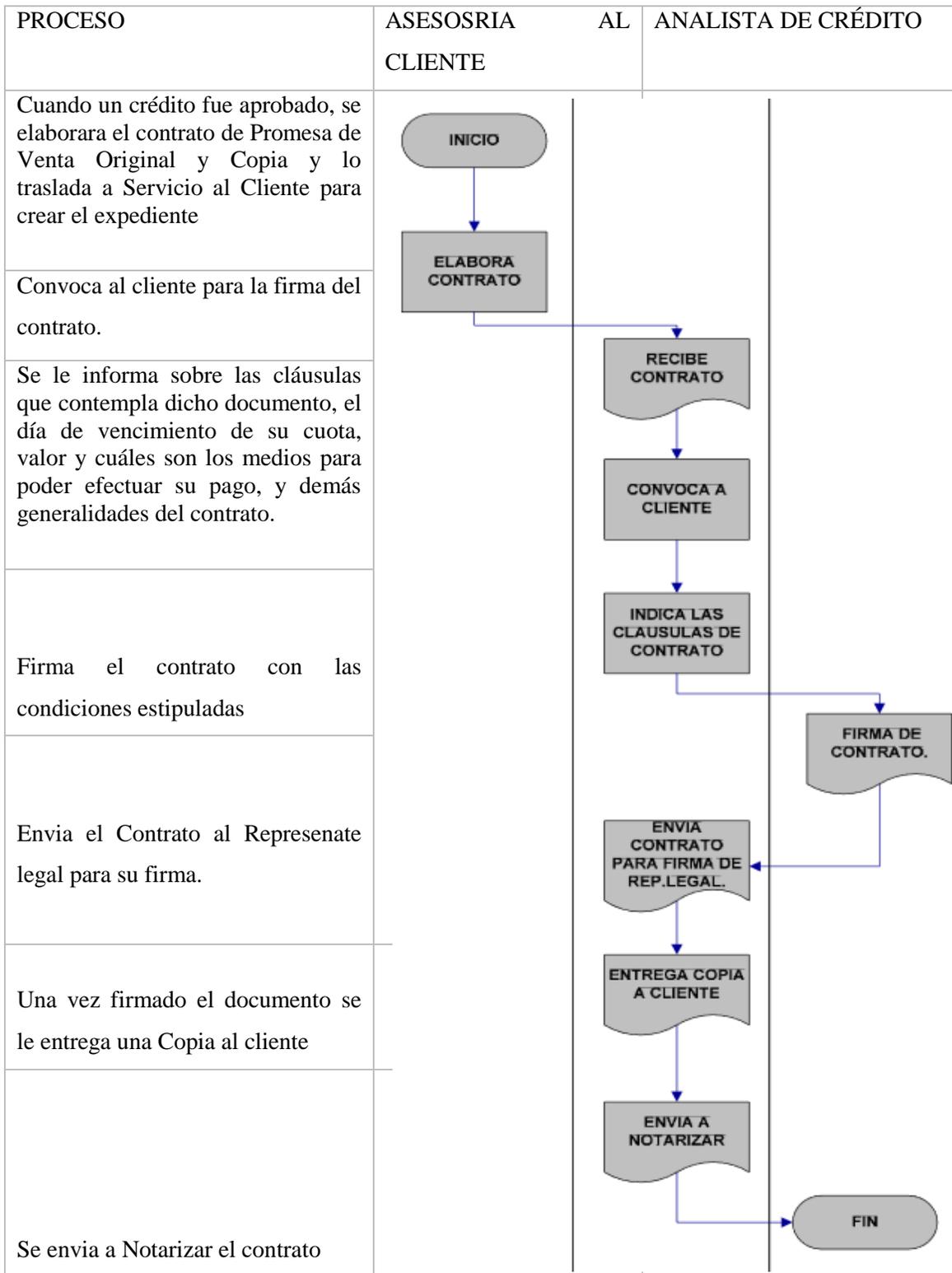


Fuente: Investigación de campo, propuesta

Elaborador por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO		
Nombre de la Empresa	IMPORTADORA G.M.F.	CÓDIGO
Nombre de proceso:	ELABORACIÓN DE CONTRATO	
Subproceso:	Asesoría al cliente y Análisis de Crédito, Representante Legal	
Alcance:	Aplica la Gerencia General	
POLÍTICAS		
1. Se deberá elaborar un contrato por cada otorgamiento de crédito el cual deberá ser firmado por ambas partes.		
PROCEDIMIENTO		
RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
Analista de crédito	Cuando un crédito fue aprobado, se elaborara el contrato de Promesa de Venta Original y Copia y lo traslada a Servicio al Cliente para crear el expediente	
Servicio al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Convoca al cliente para la firma del contrato. • Se le informa sobre las cláusulas que contempla dicho documento, el día de vencimiento de su cuota, valor y cuáles son los medios para poder efectuar su pago, y demás generalidades del contrato. 	
cliente	Firma el contrato con las condiciones estipuladas	
Servicio al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Envía el Contrato al Representante Legal para su firma • Una vez firmado el documento se le entrega una copia al cliente. • Se envía a Notarizar el Contrato, en caso que el cliente así lo requiera 	

FLUJOGRAMA: ELABORACIÓN DE CONTRATO



ANÁLISIS DE CRÉDITO (RIESGO-FINANCIERO)

El riesgo financiero es la probabilidad de un evento y sus consecuencias, de que los resultados financieros sean mayores o menores de los esperados.

Las empresas enfrentan riesgo en sus créditos, a consecuencia de la posibilidad de que la otra parte del contrato no asuma sus obligaciones.

Se ven afectadas por el riesgo de iliquidez, al no poder obtener la liquidez necesaria para asumir sus obligaciones a pesar de disponer de los activos, que no puede vender con la suficiente rapidez, al precio adecuado y la voluntad de hacerlo.

Los Administrativos financieros, por las operaciones administrativas que se realizan por los bienes, se vendan o no; como se puede mencionar: pago de impuestos fiscales, municipales, mantenimiento de estos, entre otros.

b. Evaluación

La evaluación del análisis del crédito se deberá realizar a través de los factores cualitativos y cuantitativos, de la situación actual del cliente.

El encargado del análisis únicamente marcará o colocará una X en las casillas correspondientes, siguiendo los siguientes parámetros:

1. Excelente
2. Muy Bueno
3. Bueno
4. Regular

a. Análisis de la cartera.

El análisis de la cartera de clientes consiste en la revisión diaria de los reportes de las cuentas por cobrar, evaluando el flujo de efectivos, y la morosidad que esta presenta a la fecha.

Dependiendo del nivel de morosidad en el que se encuentra la empresa, esta deberá evaluar las medidas a tomar para realizar la gestión de cobros y de esta manera evitar un estado de

iliquidez y baja rentabilidad que le podría ocasionar disminución en su crecimiento y a la larga dejar de operar.

b. Evaluación.

Para garantizar que se está realizando el análisis de la cartera de clientes se propone el uso de registros de los índices de morosidad de la empresa, en estos se registrará el porcentaje de morosidad que se está atravesando, y de esta manera efectuar las medidas más pertinentes para solventar la situación; según los siguientes parámetros:

Parámetros	5-10% BAJA	11-20% MEDIA	21-30% ALTA
------------	---------------	-----------------	----------------

ETAPA V: CONTROL Y EVALUACIÓN

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

1. OBJETIVOS

Diseñar un manual de políticas de gestión para la recuperación de la cartera vencida y mejorar la liquidez de la empresa IMPORTADORA G.M.F.

- Proporcionar una herramienta eficaz que permita el buen funcionamiento en el área de créditos y cobros, a través de la recuperación de cartera de clientes, obteniendo como resultado una excelente solvencia, rentabilidad y liquidez.
- Definir un ciclo de crédito adecuado tomando en cuenta la capacidad y plazos de pago.
- Socializar la implementación de un manual de políticas de gestión para recuperar la cartera vencida y su incidencia en la liquidez de la empresa.

2. POLÍTICAS

- A todo empleado se le deberá dar a conocer el manual.
- Mantener el Manual de Políticas y Procedimientos en un lugar de fácil acceso, para el personal que lo requiera.
- Velar por el fiel cumplimiento de las políticas y procedimientos del manual

3. RECURSOS NECESARIOS

Toda empresa requiere de recursos tanto, humanos, materiales y financieros para su operatividad. Y para la aplicación del manual de políticas y procedimientos consideramos los siguientes:

- a) **Recurso Humano:** La empresa deberá contar con el personal idóneo para el departamento de créditos y cobros puesto que de esto dependerá la tanto el otorgamiento y recuperación eficiente de las mismas, por lo que se propone lo siguiente:
- b) **Jefe de créditos y cobros:** Cuya función consistirá en: Analizar los créditos, reportes de morosidad, autorizar refinanciamientos, controlar y evaluar el funcionamiento del departamento, atención personalizada al cliente cuando sea necesario.
- c) **Asistente de créditos y cobros:** Dar apoyo al jefe de créditos y cobros. Elaborar la documentación necesaria para el otorgamiento de crédito, elaborar reportes de cartera de clientes, gestionar los cobros, tener un archivo de cada cliente, controlar la morosidad de la cartera y elaborar notificaciones de cobro
- d) **Cobradores:** Llevar las notificaciones de cartera de cobros a los clientes, realizar los cobros y remesar los abonos en cuentas bancarias.
- e) **Vendedores:** Este será el responsable de promover los proyectos, brindar accesoria necesaria a los solicitantes, recopilar la documentación requerida para el trámite del crédito.

g) **Recursos Financieros:** Toda empresa debe asignar recursos financieros a cada una de sus áreas por lo que deberá presupuestar dichos fondos para el área de créditos y cobros para que estas desarrollen sus actividades.

PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Preguntas	Explicación
¿Quiénes solicitan Evaluar?	La dirección administrativa y financiera
¿Por qué Evaluar?	Para medir la efectividad de la aplicación de la propuesta
¿Para qué Evaluar?	Para poseer información confiable y oportuna para ir corrigiendo progresivamente las falencias encontradas, retroalimentándose de las mismas.
¿Qué evaluar?	La implementación del manual de políticas de gestión para recuperar la cartera vencida que ayudara a mejorar la liquidez de la empresa IMPORTADORA G.M.F.
¿Quién evalúa?	El delegado de la Dirección Financiera o Administrativa
¿Cómo evaluar?	Mediante el monitoreo de las actividades y la observación de los componentes de la propuesta.
¿Con qué evaluar?	A través de fichas de evaluación.

Elaborado por: Edison Javier Núñez Echeverría (2016)

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, E. (2002). Contaduría pública Administración de Empresas. Argentina: <http://galeon.com/controlfiscal/GUIA1conceptos.pdf>. Barreno, C. (2012). Contabilidad Financiera. Quito: Flacso ecuador.
- Brachfield A. (2009: Internet), “Gestión del Crédito y Cobro”. Disponible en: <https://books.google.com.ec/books?id=TRF0kJL8PUEC&printsec=frontcover&dq=%E2%80%9CGesti%C3%B3n+del+Cr%C3%A9dito+y+Cobro%E2%80%9D&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiassnC5szKAhWFLyYKHVGIDSUQ6AEIGjAA#v=onepage&q=%E2%80%9CGesti%C3%B3n%20del%20Cr%C3%A9dito%20y%20Cobro%E2%80%9D&f=false>.
- Calderón J. (2010: Internet Pág. 32) “Metodología de la Investigación Científica”. Disponible en: <https://books.google.com.ec/books?id=LedvAgAAQBAJ&pg=PA1&dq=Calder%C3%B3n+Jully&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjnybCM6szKAhWILSYKHd0VA5YQ6AEIGjAA#v=onepage&q=Calder%C3%B3n%20Jully&f=false>
- César Augusto Bernal (2006: Pág. 57), “Metodología de la Investigación”, Editorial Pearson Educación, Segunda Edición, 286 pp.
- Constitución del Ecuador (2008; Pág. 105) obtenido de : http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Cuadrado A. y Valmayor L.(1999: Pág. 100-102), “Metodología de la Investigación Contable”, Primera Edición, Editorial McGraw-Hill/Interamericana de España S.A., 173 pp.
- Enríquez A. (1976: Pág. 258), “Corrientes Filosóficas” Primera Edición, Editorial Don Bosco 288pp.
- E. Luis Herrera y Otros (2004: Pág. 94), “Tutoría de la Investigación Científica” Cuarta Edición, 228 pp.
- Fierro, M. (2011: Pág. 182-183),”Contabilidad General”, Cuarta Edición, Ecoe Ediciones 386pp

- Fernández L. y otros (2007: Internet) “La práctica de las Finanzas de Empresa”. Disponible en:
<https://books.google.com.ec/books?id=4fG0OyQ4s9AC&printsec=frontcover&dq=%E2%80%9CLa+pr%C3%A1ctica+de+las+Finanzas+de+Empresa%E2%80%9D&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjD4Iup5szKAhUI4SYKHVQpBx4Q6AEIGjAA#v=onepage&q=%E2%80%9CLa%20pr%C3%A1ctica%20de%20las%20Finanzas%20de%20Empresa%E2%80%9D&f=false>
- González A (2013: Internet), “Liquidez, Volatilidad Estocástica y Saltos”. Disponible en:
<https://books.google.com.ec/books?id=33cLgbjvHssC&pg=PA31&dq=%E2%80%9CLiquidez,+Volatilidad+Estoc%C3%A1stica+y+Saltos%E2%80%9D&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJiYmu5czKAhVKSiyKHX0jB70Q6AEIGjAA#v=onepage&q=%E2%80%9CLiquidez%2C%20Volatilidad%20Estoc%C3%A1stica%20y%20Saltos%E2%80%9D&f=false>
- Montenegro de Timarán M. y Román L. (2006: Internet), “Interrelación de la Investigación y la Docencia en el Programa de Derecho”. Disponible en:
<https://books.google.com.ec/books?id=2MNMfB74fnAC&pg=PA63&dq=el+paradigma+positivismo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiP16eA48zKAhVKNiYKHfw6Ato4ChDoAQgdMAE#v=onepage&q=el%20paradigma%20positivismo&f=false>
- Toro D. (2010: Internet), “Análisis Financiero Enfoque y Proyecciones”. Disponible en:
<https://books.google.com.ec/books?id=IT1-AQAAQBAJ&dq=Diego+Baena+Toro&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiAh6Le5szKAhXB6CYKHZiyB4wQ6AEIIDAB>
- John E. Freund y Richard Manning Smith (1989: Pág. 54) “Estadística”, Cuarta Edición, 610 pp.
- Johnson Kuby (2008: Pág. 18-199), “Estadística Elemental: Lo Esencial”, Ediciones Ova, Décima Edición, 725 pp.
- Roberto Hernández y Otros (2006: Pág. 8), “Metodología de la Investigación”, McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V., Cuarta Edición, 850 pp.

- Romero López Álvaro Javier (2006: Pág. 375-376), "Principios de Contabilidad", Tercera Edición, Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A., 761pp
- Recalde , H. (20 de 10 de 2011). Metodología de la Investigación. Obtenido de Slideshare: http://es.slideshare.net/hector_recalde/metodologia-de-la-investigacion
- Tesis de Ilbay Gualancañay (2012:Pág.78), , con el tema "Proceso de créditos y cobranzas y su incidencia en la cartera vencida de la empresa Hidrotecnología de la ciudad de Ambato"
- Warren, C. &. (2005). *Contabilidad Financiera*. Washinton: Thompson.
- Zabala, A. (2012). Metodología de la Investigación. Lima, Perú: Universidad del Pacifico.
- Zapata Sánchez Pedro (2008: Pág. 153), "Contabilidad General", Sexta Edición, Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A., 556pp
- Zapara A. (2005: Internet) "Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socio educativas". Disponible en:
https://books.google.com.ec/books?id=i339_F3C1RIC&printsec=frontcover&dq=%E2%80%9CHerramientas+para+elaborar+tesis+e+investigaciones+socioeducativas%E2%80%9D&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj1JLm8MzKAhWB6CYKHQNZB_gQ6AEILTAA#v=onepage&q=%E2%80%9CHerramientas%20para%20elaborar%20tesis%20e%20investigaciones%20socioeducativas%E2%80%9D&f=false

Anexo 1: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE (RUC)



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1802887925001

APELLIDOS Y NOMBRES: JORDAN FIALLOS XIMENA DEL PILAR

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

FEC. NACIMIENTO: 20/12/1975 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 10/01/2014

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 18/03/2001 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCIÓN: 18/03/2001 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS DE ZAPATERIA

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNDURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: BENJAMIN GARRON Número: 92
Intercación: JORGE MIDEROS Referencia: A UNA CUADRA DEL PUESTO DE AUXILIO INMEDIATO Teléfono: 033492065

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	1
JURISDICCIÓN:	1 REGIONAL CENTRO R TUNDURAHUA	CERRADOS:	1



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

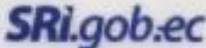


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verídicos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ello se deriven (Art. 47 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC)

Usuario: MYM010R08 Lugar de emisión: AMBATO BOLIVAR 1550 Fecha y hora: 10/01/2014 11:28:27

Página 1 de 2



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 1802887925001
APELLIDOS Y NOMBRES: JORDAN FIALLOS XIMENA DEL PILAR

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.:** 18/01/2011
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS DE ZAPATERIA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED Calle: DARGUEA Número: 06-101 Intersección: TOMAS SEVILLA Referencia: DIAGONAL AL RESTAURANTE POLLO PINO Email: impartadoragnf@yahoo.com Telefono Trabajo: 032425360 Celular: 0909721897

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** CERRADO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.:** 18/02/2001
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:** 23/03/2004
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FEC. REINICIO:**
ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA CONTABILIDAD

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: JOSE MIEROS Número: 5N Intersección: PABLO NERUDA Referencia: A UNA CUADRA DEL PAJ

SRI

RECUERDE:

- Actualizar su RUC cuando se produzcan cambios en su información.
- Entregar y solicitar comprobantes de venta válidos y vigentes en todas sus transacciones.
- Declarar a tiempo sus impuestos.

FECHA MÁXIMA DE PAGO

12

DE CADA MES

1700 SRI SRI

www.SRI.gob.ec


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verídicos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ello se deriven (Art. 27 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MYNTO/0408 Lugar de emisión: AMBATO/SOLIVAR/1500 Fecha y hora: 18/01/2014 11:28:27

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

DIRIGIDO A: Personal del Área Administrativa de la
Empresa Importador G.M.F

CÓDIGO

OBJETIVO: Diseñar y efectuar un manual de políticas de gestión para recuperar la cartera vencida y mejorar la liquidez de la empresa IMPORTADORA G.M.F.

MOTIVACIÓN: Saludos cordiales, le invitamos a contestar el siguiente cuestionario a fin de obtener información valiosa y confiable, que será de uso oficial y de máxima confidencialidad.

INSTRUCCIONES:

✓ Subraye la respuesta que a su parecer sea la más conveniente

Anexo 2: CUESTIONARIO DE ENCUESTA

1. ¿Existen políticas definidas para la gestión de créditos en la empresa?

a) Si

b) No

2. ¿Existen procedimientos pre establecidos para la gestión de créditos?

a) Si

b) No

3. ¿Se comunican las políticas de crédito a todo el personal de cobranzas y crédito?

a) Si

b) No

4. ¿Se realiza una capacitación periódica sobre créditos, riesgo y liquidez al personal encargado del manejo de cartera?

a) Si

b) No

5. ¿Se planifica el tiempo para la recuperación de cartera vencida?

a) Si

b) No

6. ¿Se adoptan estrategias de cobranza para obtener la liquidez deseada?

a) Si

b) No

7. ¿Se calcula la provisión por cuentas incobrables según lo que exige la normativa contable respectiva?

a) Si

b) No

8. ¿La cartera se recupera de acuerdo al tiempo establecido según lo establecido con el cliente?

a) Si

b) No

9. ¿La empresa responde de manera eficiente con las obligaciones hacia sus proveedores?

a) Si

b) No

