



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingenieras en Empresas

TEMA: “La Negociación de la cartera vencida y su impacto en la liquidez de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda.”

AUTORAS:

Verónica Cristina Chuga Flores

Adriana Jacqueline Suárez Pazmiño

TUTORA: Dra. Alicia Giovanna Ortiz Morales

AMBATO – ECUADOR

Agosto - 2020



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dra. Alicia Giovanna Ortiz Morales

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**La Negociación de la cartera vencida y su impacto en la liquidez de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda.**” presentado por la señorita **Verónica Cristina Chuga Flores** y la señorita **Adriana Jacqueline Suárez Pazmiño** para optar por el título de Ingenieras de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 31 Julio 2020

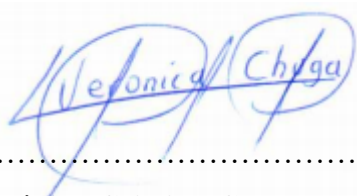


Dra. Mg. Alicia Giovanna Ortiz Morales

C.C. 1802340248

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotras, **Verónica Cristina Chuga Flores** y **Adriana Jacqueline Suárez Pazmiño**, declaramos que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingenieras de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



.....
Verónica Cristina Chuga Flores

C.I. 1803912433



.....
Adriana Jacqueline Suárez Pazmiño

C.I. 1804953303

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



.....
Ing. Mg. Silvia Mérida Oyaque Mora
C.I. 1802993079



.....
Dra. Jenny Margoth Gamboa Salinas
C.I. 1802289320

Ambato, 31 julio del 2020

DERECHOS DE AUTOR

Autorizamos a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedemos los derechos en línea patrimoniales de nuestro proyecto con fines de difusión pública, además aprobamos la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando nuestros derechos de autor.



.....
Verónica Cristina Chuga Flores

C.I. 1803912433



.....
Adriana Jacqueline Suárez Pazmiño

C.I. 1804953303

DEDICATORIA

Agradezco a Dios infinitamente por darme la sabiduría y la fortaleza para seguir adelante.

A la familia Altamirano Ibarra por haberme apoyado incondicionalmente.

A la Sra. Mónica Armendáriz por la comprensión, paciencia y el apoyo que me ha brindado para culminar mi meta.

A la Universidad Técnica de Ambato, Facultad Ciencias Administrativas, a todos los docentes que formaron mi vida universitaria en especial a nuestra tutora la Dra. Mg. Giovanna Ortiz.

A todos mi eterna gratitud.

Verónica Cristina Chuga Flores

DEDICATORIA

Dedico principalmente a Dios por darme inteligencia y perseverancia, a la vez permitirme amanecer cada día para terminar mi carrera y con ello iniciar una nueva etapa.

A mi hijo Maykel por quien he luchado y ha sido mi principal motivación para seguir cada día con su amor y cariño.

A mi madre Mónica por su sacrificio, dedicación y esfuerzo al guiarme todos estos años de mi vida.

A mi abuelita Olguita que desde el cielo me cuida y siempre en vida me ayudo a la realización de mis metas.

A mi esposo Frank por ser el pilar fundamental para cumplir mis sueños y aconsejarme cada día.

A toda mi familia por su colaboración y aportación en los momentos más importantes de mi vida.

Adriana Jacqueline Suárez Pazmiño

AGRADECIMIENTO

Dedico este trabajo a Dios por haberme ayudado a superar todos los obstáculos y permitirme llegar a este momento especial.

A mi hijo por ser el motor fundamental, la razón de mi vida y motivo de superación.

Verónica Cristina Chuga Flores

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a DIOS por mantenerme con vida haberme permitido culminar mi meta y llenarme de bendiciones cada día.

A mis padres Mónica y Marcelo por darme la vida por su apoyo incondicional, cariño y consejos que me brindaron a lo largo de mi vida.

A mi abuelita Olguita que desde el cielo me guía, siempre me dio fuerzas para no rendirme.

A mi esposo Frank que me ha incentivado para seguir adelante y alcanzar mis sueños.

A mi tía Myriam que siempre me ha brindado apoyo y consejos desde niña.

También inmenso agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a mi Facultad de Ciencias Administrativas a los docentes que contribuyeron en mi formación pero especialmente a nuestra tutora Dra. Mg Giovanna Ortiz quien con su dedicación, conocimientos y paciencia nos brindó apoyo para la elaboración de la presente proyecto investigación.

A la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda. Por la apertura a la investigación.

A mis amigas y compañeras Brigitte Bonilla y Viviana Tacoaman quienes fueron un apoyo en mi vida universitaria con quienes he compartido bonitos momentos tanto fuera y dentro de los salones de clase.

Adriana Jacqueline Suárez Pazmiño

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	i
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	ii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1. Antecedentes investigativos	1
1.2. Objetivos.....	21
1.2.1. Objetivo General	21
1.2.2. Objetivos Específicos.....	21
CAPÍTULO II.....	23
METODOLOGÍA	23
2.1. Materiales	23
2.2. Métodos	23
2.2.1. Población.....	25
2.2.2. Muestra.....	25
CAPÍTULO III.....	28
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	28
3.1. Análisis y discusión de resultados.....	28
3.2. Verificación de Hipótesis	55
CAPÍTULO IV	59
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
4.1. Conclusiones.....	59

4.2. Recomendaciones	60
CAPÍTULO V.....	61
LA PROPUESTA.....	61
BIBLIOGRAFÍA.....	74
ANEXOS.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Segmentación de la Población	25
Tabla 2. Muestra.....	27
Tabla 3 Sexo del encuestado	29
Tabla 4 Edad del Encuestado	30
Tabla 5 políticas de crédito y cobranzas	31
Tabla 6 Asesoría de crédito.....	32
Tabla 7 Opciones de pago	33
Tabla 8 Mora en las obligaciones.....	34
Tabla 9 Motivos para el impago.....	35
Tabla 10 Acuerdos de pago.....	36
Tabla 11 Opciones de pago	37
Tabla 12 Recomendación de fechas de pago	38
Tabla 13 Prorroga por impagos.....	39
Tabla 14 Gestiones de la empresa.....	40
Tabla 15 Rentabilidad de la empresa	41
Tabla 16 Edad del encuestado.....	42
Tabla 17 Sexo del encuestado	43
Tabla 18 Políticas de crédito y cobranzas	44
Tabla 19 Estrategias para clientes en mora	45
Tabla 20 Manual de requisitos de créditos.....	46
Tabla 21 Recursos humanos para el área de riesgo crediticio	47
Tabla 22 Capacitación del área crediticia	48
Tabla 23 Revisión del buró de crédito	49
Tabla 24 Tiempo de revisión de la cartera vencida.....	50
Tabla 25 Formas de información	51
Tabla 26 Seguimiento por impagos.....	52
Tabla 27 Frecuencia de atrasos	53
Tabla 28 Rentabilidad de la empresa	54
Tabla 29 Frecuencias observadas.....	56
Tabla 30. Frecuencias esperadas	57
Tabla 31. Prueba del chi cuadrado	57

Tabla 32. Modelo operativo	64
Tabla 33. Indicadores de gestión.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Niveles de los riesgos crediticios.....	6
Figura 2. Garantías de crédito	11
Figura 3 Elementos de la negociación	19
Figura 4. Sexo del encuestado.....	29
Figura 5 Edad del encuestado	30
Figura 6 Políticas de crédito y cobranza	31
Figura 7 Asesoría de crédito	32
Figura 8 Opciones de pago.....	33
Figura 9 Mora en las obligaciones	34
Figura 10 Motivos para el impago	35
Figura 11 Acuerdos de pago	36
Figura 12 Opciones de pago.....	37
Figura 13 Recomendación de fechas de pago	38
Figura 14 Prorroga por impago.....	39
Figura 15 Gestiones de la empresa.....	40
Figura 16 Rentabilidad de la empresa.....	41
Figura 17. Sexo del encuestado.....	42
Figura 18. Sexo del encuestado.....	43
Figura 19 Políticas de crédito y cobranza	44
Figura 20 Estrategias para clientes en mora.....	45
Figura 21 Manual de requisitos de créditos	46
Figura 22 Recursos humanos para el área de riesgo crediticio	47
Figura 23 Capacitación del área crediticia.....	48
Figura 24 Revisión del buró de crédito	49
Figura 25 Tiempo de revisión de la cartera vencida	50
Figura 26 Formas de información.....	51
Figura 27 Seguimiento por impago.....	52
Figura 28 Frecuencia de atrasos.....	53
Figura 29 Rentabilidad de la empresa.....	54

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Tenería Díaz Cía. Ltda., se dedica a la actividad de descarnadura, tundido, depilado, engrase, curtido, blanqueo, teñido, adobo de pieles y cueros de pieles finas y cueros con pelo, la mima que tiene como visión ser líder en la comercialización de cuero con productos de calidad, a través de una adecuada administración y aprovechamiento de todo su potencial de producción.

Sin embargo una empresa es eficiente en la gestión administrativa cuando existe un adecuado flujo de efectivo, pues cuando esta no cumple puede generar problemas de liquidez y retrasos en el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo, de acuerdo a ello la presente investigación se realizó con el objetivo de diagnosticar la incidencia que tiene la cartera vencida y su afectación en la liquidez en la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda.

En este sentido, la investigación realizada se basó en una investigación de campo, debido a que se aplicó dos encuestas, una dirigida a los clientes y la otra a los empleados de la empresa, con lo cual se determinó que en Tenería Díaz Cía. Ltda. sí existen políticas de crédito en cobranzas, no obstante, no se han establecido estrategias apropiadas para clientes que caen en mora.

Con base a lo señalado, se propone el desarrollo de estrategias de gestión de cobranzas para la recuperación de cartera vencida en Tenería Díaz Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato, el cual será de beneficio para la empresa, los trabajadores y sus clientes, pues servirá de apoyo para mejorar el proceso de gestión de cartera.

PALABRAS CLAVES: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, CARTERA VENCIDA, LIQUIDEZ, GESTIÓN DE COBRANZAS.

ABSTRACT

Tenería Díaz Cía. Ltda. company it is dedicated to the activity of skinning, shedding, depilation, greasing, tanning, bleaching, dyeing, dressing of skins and leathers of fine skins and leathers with hair, the same aim that is to be a leader in leather with quality products, through proper administration and exploitation of all its production potential.

However, a company is efficient in administrative management when there is an adequate cash flow, since when it cannot generate liquidity problems and delays in fulfilling its short-term obligations, according to this the present investigation is carried out with the objective of diagnosing the incidence of the past due portfolio and its effect on liquidity in the company Tenería Díaz Cía. Ltda.

In this sense, the investigation carried out was based on a field investigation, since two surveys were applied, one directed at customers and the other at company employees, with which it was determined in Tenería Díaz Cía. Ltda. There are credit collection policies, however, no specific strategies have been established for clients who are in default.

Based on the aforementioned, it proposes the development of collection management strategies for the recovery of past due loans in Tenería Díaz Cía. Ltda., From the city of Ambato, which will be the benefit for the company, the workers and its clients, as the support service to improve the portfolio management process.

KEY WORDS: EXPIRED PORTFOLIO, LIQUIDITY, COLLECTION MANAGEMENT.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes investigativos

En la investigación “La gestión de la cartera de crédito y el riesgo crediticio como determinante de morosidad o liquidez de las empresas comerciales” de Cortés y Burgos (2016) en la misma que expone que su objetivo principal se centra en el análisis de la gestión de cartera de crédito que tiene por función establecer una política que permita la recuperación de los créditos otorgados a los diferentes clientes, de igual manera pretende el planteamiento de un eficiente desarrollo de las políticas internas crediticias que proporcionen la obtención de la liquidez para las empresas. El estudio concluye asegurando que es de mucha importancia que las empresas establezcas decisiones que permitan mantener los mejores índices de rotación de clientes.

En el artículo “El influjo de cartera vencida como medida de riesgo de crédito: análisis y aplicación al caso Chile” publicado por Sagner (2015) expone emplear una medida para la modelación del riesgo del crédito del sistema bancario chileno, dentro del mismo se ha podido identificar algunas ventajas estadísticas y ventajas conceptuales del sistema de cartera vencida respecto de la liquidez de la empresa, concluye que la estructura propuesta no difiere mucho de los recursos principales como la tasa de interés acorto y largo plazo, la tasa de inflación anual, el tipo de cambio peso-dólar, y los imprevistos a presentarse.

En la publicación “Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador” de García, Maldonado, Galarza y Grijalva (2019) en la que se presenta como objetivo determinar el riesgo y la confianza con la aplicación del cuestionario de control interno COSO. Posteriormente se verificó el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos en la empresa, mediante la utilización de técnicas y métodos de auditoría. Se concluyó que mediante la elaboración de un informe de auditoría con recomendaciones para la mejora de la

gestión de créditos y cobranzas los mismos que deben estar ajustados a las Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas.

En el artículo “Diseño de un modelo matemático para la calificación de clientes morosos en una entidad comercial mediante las metodologías de árboles de decisión, análisis discriminante y regresión logística” de Ruiz (2017) presenta que mediante el desarrollo del objetivo de diseñar un modelo matemático para la calificación de clientes morosos con la finalidad de optimizar la gestión de cobranzas en una empresa comercial. Para lo cual se desarrollaron modelos de análisis discriminante, regresión logística y árboles de decisión, gracias a ellos se concluye que en los modelos planteados se determina la estabilidad de cada uno de los clientes para determinar si la cartera funciona de forma adecuada y positiva para la liquidez de las empresas.

En el artículo “Estudio sobre el incremento de créditos en las instituciones financieras privadas en el Ecuador” de Carlos Muñoz Y Jessica Lalangui (2017) en el que expone que las instituciones financieras juegan un rol muy importante en la economía nacional, siendo estas la fuente de desarrollo económico y de inversión, es por esto que la presente investigación muestra el nivel crediticio de las instituciones privadas en el último periodo de 4 años. La investigación posee un carácter descriptivo y analítico, siendo uno de sus resultados que el segmento comercial prioritario es el que representa la mayor parte del crédito otorgado, el actual momento económico está caracterizado por incertidumbres generadas por los mercados debido a las políticas de los gobiernos contemporáneos enfocados en la apertura de mercados.

En el trabajo de investigación con el tema “Análisis de la cartera vencida de clientes y su impacto en los índices financieros de la empresa electrodomésticos Andino Duque Cía. Ltda. en el período 2015-2016” realizado por Andino, C (2017) que tiene como uno de sus objetivos analizar el perfil de clientes morosos, mediante la aplicación de encuestas para obtener información sobre las razones de su incumplimiento en el crédito, el cual se hará posible mediante el análisis de resultados obtenidos de las técnicas de investigación aplicada como la entrevista y las encuestas así como de los análisis de los estados de situación financiera de la empresa, en los cuales se concluyó que, debido a la crisis política y económica que sufre el Ecuador actualmente, las

empresas privadas han sufrido un impacto financiero importante debido a la disminución del poder adquisitivo de las personas lo que encadena una baja de ventas y el incremento de la morosidad en la cartera de cuentas por cobrar.

Además de la revisión de investigaciones previas al estudio, es importante el análisis de teorías y conceptos relacionados al tema para lograr un mejor entendimiento del mismo, dentro de los cuales se destaca las siguientes:

Variable independiente

Cartera vencida

La cartera vencida se puede definir como la porción del total de los clientes, deudores, que reportan atraso en el cumplimiento de sus obligaciones de pago. Por consiguiente, a la cartera vencida lo conforman los clientes que por alguna razón no cumplen con el pago de sus deudas. La cartera vencida está asociada con la presencia de riesgo de crédito, que pueden ser relacionados con la evolución histórica de variables macroeconómicas que caracterizan el ciclo económico.

De acuerdo con la Súper Intendencia de Compañías (2015) la cartera es considerada como el conjunto de activos financieros de una sociedad o de una compañía o a su vez una persona física que cumplen con los objetivos de liquidez, rendimiento, plazo de pagos y finalmente el riesgo definido por los inversionistas. La cartera vencida se contempla principalmente como la mayor reacción negativa de una organización ya que constituye principalmente la razón de ser de las entidades bancarias. Es decir, se considera que la cartera es uno de los indicadores fundamentales del éxito de cualquier programa de crédito implementado.

En algunas ocasiones al producirse una crisis económica o financiera se contraen las operaciones de créditos y como consecuencia se incrementa la cuenta de la cartera vencida de una empresa lo que acarrea un nivel de riesgo mayor para las entidades financieras.

El estudio de la cartera vencida suele ser complejo, ya que para poder analizar los datos proporcionados se deben tomar en cuenta muchos factores, los mismos que deben proporcionar información necesaria que permita evaluarla y determinar si existe disminución o incremento de la cartera. Con la finalidad de contar con la información que sirva de apoyo para tomar decisiones que faciliten su recuperación y evitar que la empresa tenga en problemas de liquidez.

Según lo antes mencionado, es de gran relevancia mantener una vigilancia constante sobre el manejo de la cartera vencida, ya que si se incrementa provocara un impacto negativo en la liquidez de la empresa. Lo que ocasiona que se eleven los costos para compensar las pérdidas de capital que no se hayan podido recuperar en el transcurso del proceso, esto obliga a las instituciones financieras a extender de manera significativa sus tasas activas y con ello lograr cubrir parte de los costos que provoca la cartera vencida e indirectamente se crea una dificultad para acceder a los diferentes créditos por el alto costo de los mismos (Mera, 2017).

En contexto, la cartera vencida se origina por los retrasos en el cumplimiento de los pagos adeudados por un cliente, siendo la menos riesgosa la cartera mensual, llegando en muchas de las ocasiones a la cartera litigiosa la misma que pasa a instancias de los tribunales con la intención de recuperar las garantías de las entidades financieras con las que los deudores contraen las responsabilidades de pago.

Clasificación de la cartera vencida

De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2015) y las entidades financieras en el Ecuador, clasifican a la cartera vencida para facilitar su evaluación en comerciales, de consumo, vivienda, microcrédito, educativa y de inversión pública las mismas que se detallan a continuación:

- **Créditos Comerciales**

Son aquellos orientados a personas naturales o jurídicas, los mismos que deben estar destinados a financiar diversas actividades productivas y en su gran mayoría de

comercialización a una menor escala que en comparación al segmento empresarial, los ingresos deben estar ligados principalmente a la actividad productiva o a su vez de comercialización, el pago a realizarse debe provenir de la actividad principal de la empresa (SEPS, 2015).

- **Créditos de consumo**

Se constituyen como los créditos que se otorgan en su gran mayoría a las personas naturales con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad principal de su negocio (SEPS, 2015).

- **Crédito de vivienda**

Se constituyen principalmente a los créditos que son destinados a personas naturales ya sea para su adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia, tales créditos se otorgan amparados con hipotecas debidamente inscritas en los registros públicos (SEPS, 2015).

Microcrédito: se considera como todo crédito no superior 150 remuneraciones básicas unificadas concedido a un prestatario, ya sea persona natural o jurídica, con un nivel de ventas inferior a \$1000000, o a su vez a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en una escala pequeña de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal para el pago del mismo debe estar constituido por las ventas o ingresos de la actividad principal a la que se dedique la organización (SEPS, 2015).

- **Crédito educativo**

Está constituido por el financiamiento del talento humano con el fin de promover el fortalecimiento de la educación sea superior o de cuarto nivel para la sociedad del Ecuador (SEPS, 2015).

- **Créditos de Inversión Pública**

Dentro de esta clasificación se encuentran como destinatarios a los programas, proyectos, obras y servicios encaminados a la provisión de servicios públicos, cuya

prestación es responsabilidad del estado, sea directamente o a su vez a través de alguna empresa. Los mismos que deben ser con cargo los recursos presupuestarios o rentas respectivamente del deudor generalmente a favor de las instituciones financieras publicas prestamistas (SEPS, 2015).

Existe otra clasificación 5 niveles de créditos, como se ilustra en la siguiente figura:

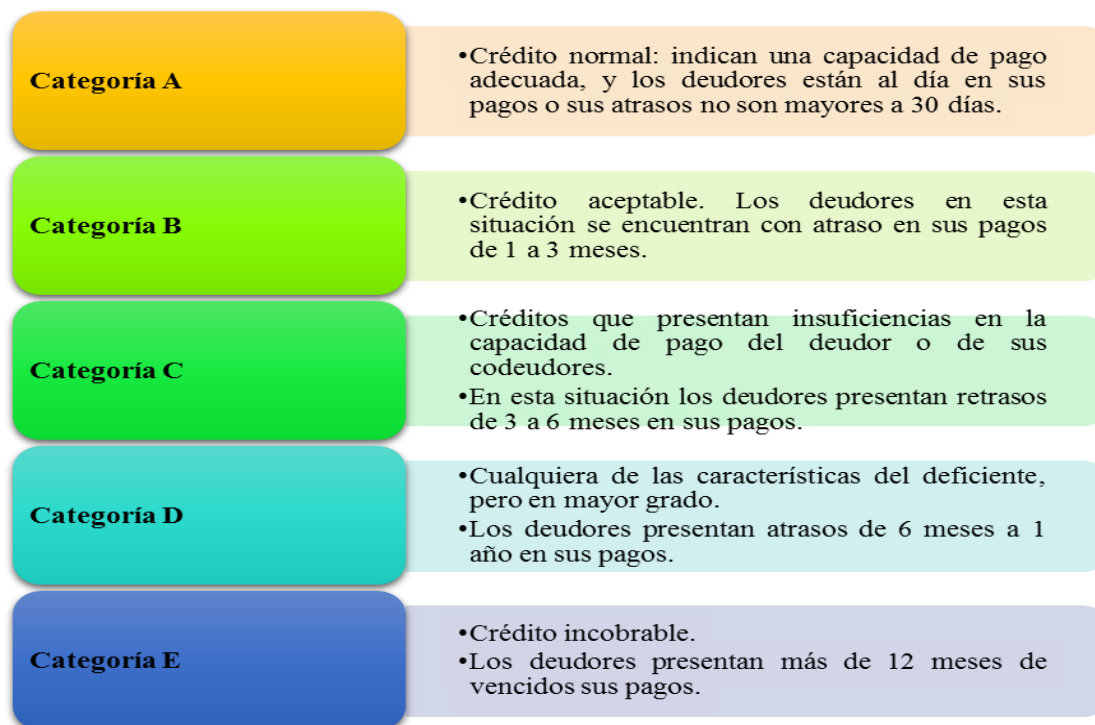


Figura 1 Niveles de los riesgos crediticios

Fuente: (SEPS, 2015).

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Las 5 C de crédito

Una de las estrategias proactivas que emplean los bancos para evitar los altos riesgos de las carteras vencidas es el análisis de un grupo de factores esenciales para el otorgamiento de los créditos, dichos factores se encuentran agrupados en las 5 C del crédito (Morales, 2015), es factores son:

- **Capacidad**

Es la habilidad y experiencia en los negocios que tenga la persona o empresa de su administración y resultados prácticos. Es la capacidad de pago del negocio que toma

dinero prestado. Para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de empleados, sucursales, etc. El flujo de efectivo del negocio es un elemento de análisis, así como el historial de crédito (Super Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2015).

- **Capital de trabajo**

Al capital de trabajo se lo considera como el termómetro de la gestión en las compañías cuya importancia radica en la gestión de proceso y posee un gran valor empresarial, ya que el capital de trabajo tiene una influencia significativa en la liquidez como en la rentabilidad de todas las compañías. Cuya importancia radica por sus efectos en la rentabilidad y riesgos dentro de la organización (Jaramillo, 2016).

- **Colateral**

Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir las garantías o apoyos colaterales; mismos que se evalúan a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad de estos. Son las garantías adicionales que se ofrecen por si acaso el negocio incumple con su deber de pagar el préstamo. Los activos tales como edificios, terrenos, equipos, cuentas por cobrar, y a veces inventario, se consideran fuentes de efectivo para pago de deudas (Jaramillo, 2016).

- **Condiciones**

Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo. Las condiciones son, en parte, los propósitos o los usos que se le dará al dinero tomado en préstamo. Puede que se utilice en la compra de equipo o inventario. Puede que se use como capital de trabajo. Otras condiciones que se consideran son las de la economía en general, la de su industria y las demás industrias que afectan la suya (Super Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2015).

- **Carácter**

Son las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder a nuestro crédito. La evaluación del carácter o solvencia moral de un cliente debe hacerse a partir de elementos contundentes, mediales y verificables tales como:

- Pedir Referencias Comerciales a otros proveedores con quienes tenga crédito.
- Obtener un Reporte de Buró de crédito
- Obtener Referencias Bancarias.

El análisis de los créditos involucra el conocimiento y estudio minucioso de un grupo de elementos, los cuales pueden tener una mayor o menor influencia dependiendo del tipo de crédito a otorgar, el mercado en el que se desenvuelve el cliente, el monto del crédito, entre otros. Lo indudable es que cada uno de los factores antes mencionados posee una gran importancia a la hora de otorgar los créditos, por lo que no se puede decidir sobre el resultado de uno de ellos (Super Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2015).

Como resultado final se puede resumir que una adecuada cobranza comienza en el momento que se estudia los resultados de este tipo de análisis, dando elementos que determinan la posibilidad de otorgar o no el crédito, así como el monto del mismo, además de información que permite conocer mejor a la cartera de clientes y sin duda incrementar las probabilidades de éxito.

Cortez y Burgos (2016) en su libro de “Contabilidad Financiera Superior” presenta los siguientes tipos de cobranza:

Cobranza Normal.- Es tradicionalmente la más sencilla de todas ya que compone el medio de comunicar al cliente sobre las obligaciones que mantiene con la empresa.

Cobranza preventiva.- En esta se aplica una información más detallada al cliente, es decir se le informa las fechas de pago, para lo cual se utiliza como

medio más común las llamadas telefónicas, correos electrónicos y mensajes de texto.

Cobranza administrativa.- Dentro de la cobranza administrativa se busca conllevar una gestión estricta vis telefónica con los clientes que se encuentran en mora con la empresa y generar un seguimiento adecuado para la recuperación de la cartera vencida.

Cobranza judicial.- Desde la perspectiva de la cobranza judicial la empresa inicia con procesos tributarios en donde el cobro de las obligaciones serán determinadas por un juez.

Realizar una gestión de cobranza es importante, se debe de capacitar y escoger al personal con el perfil y experiencia adecuada, de esta manera se podrá cumplir con las políticas establecidas por la empresa. Es idóneo que la empresa cuente con personal responsable, con la finalidad de evitar actos de corrupción al momento de cobrar el dinero que generen pérdidas para la empresa, debiendo realizar un análisis al personal que se desempeñará la función y se deberá trabajar de forma coordinada con los demás departamentos que se encuentran inmersos en el área contable y financiera.

Recuperación de cartera

Es aquel tiempo que toma la empresa en cobrar la cartera a sus clientes para esto se toma en consideración las formas como la empresa puede recobrar lo que han invertido esto se hace posible mediante métodos específicos y apropiados para recuperarlo. Según Armijos, S (2016) la recuperación de cartera es el conjunto de activos financieros de una sociedad o persona física, la misma que cumple con el objetivo de liquidez, el rendimiento, plazo y riesgos por el inversionista, es una etapa que representa la capacidad de cobrar o recuperar los valores adeudados.

Entonces la recuperación de la cartera vencida es considerada como un conjunto de actividades que ayudan a que la empresa recupere los valores invertidos en préstamos antes del vencimiento de las cuentas por cobrar, la misma que mediante una evaluación

apropiada y seguimiento y control respectivo de aquellos pagos que aún no han sido recaudados, mediante este pueden lograr un pago pronto y completo de lo adeudado.

La importancia de la recuperación de cartera radica en el no establecimiento y al no aplicar las políticas de crédito adecuadas causará problemas de solvencia y liquidez en la empresa y esto provocaría el cierre de la misma (Hernández M. , 2015).

Cabe mencionar que la recuperación de cartera tiene importancia según el tipo de operación o crédito, mediante el cual deben asegurarse con garantías de recuperación, por ello es responsabilidad de la entidad bancaria asegurarse mediante políticas y condiciones para el otorgamiento de un crédito.

Métodos de recuperación de cartera

López y Domínguez (2015) mencionan que los métodos de recuperación de cartera que son valores monetarios deberán ser cuidadosamente planificados, permanente y sobre todo controlada, en la que se debe asumir una seria responsabilidad frente al cliente de la empresa que luego se reflejará respuesta inmediata a inquietudes a cualquier situación que puedan presentarse.

Para los autores antes mencionados los métodos de recuperación de cartera son medidas de garantía para la entidad crediticia que mediante procesos planificados y de control, serán responsables de salvaguardar los créditos que se otorguen.

Los métodos más conocidos y utilizados en la recuperación de cartera de una empresa son los que se detallan a continuación:

1. Visita a los clientes

Según Sancho (2015) la visita a los clientes es la metodología más utilizada que se la realiza de manera directa a los clientes por parte de los vendedores el cual debe tener conocimiento de los mismos para poder tener medidas empresariales idóneas, pocas veces la empresa dispone de dicha información por ello es importante la visita a los

clientes la cual deberá hacerse por medio de la metodología rapport y agenda comercial con una tipología de clientes por medio de la tele venta y comerciales internos.

2. Garantías de créditos

Los efectos de las garantías van respecto a los diferentes negocios, además es estas disminuye los costes de información de los acreedores esta puede incluir la actualización de la información sobre la capacidad económica del deudor cuyo requerimiento es importante en cada entidad bancaria o financiera para garantizar o respaldar aquel crédito que se otorgó, la garantía ayuda a la entidad financiera a que el deudor por cualquier medio se comprometa a cancelar lo adeudado, con ello es de vital importancia tener claramente establecidas las garantías , con ello podremos asegurar correctos pagos además que añadimos confianza por parte de la empresa y por parte del cliente compromiso crediticio el mismo en pagos puntuales y oportunos con eso evitamos reportes en el score, podemos decir que facilitan la seguridad de las 2 partes que intervienen, en algunos casos también se necesita de una tercera persona que brinde una garantía. (Azofra , 2015).

Garantías personales	Garantías reales
<ul style="list-style-type: none">• Representan las garantías personales aquella que representa una obligación la misma que puede ser por una persona natural o jurídica la misma que respalda la obligación	<ul style="list-style-type: none">• Está comprometida por un bien determinado, que es el patrimonio sea este del deudor o de una tercera persona.

Figura 2. Garantías de crédito

Fuente: (Azofra , 2015)

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

3. Llamadas telefónicas

Según Cano (2015) las llamadas telefónicas se las realiza con fines comerciales y organizacionales aquellas que suelen ser realizadas sin consentimiento de los usuarios, esta es una estrategia que interrumpe la actividad cotidiana que para algunos molesta, muchas empresas utilizan estas estrategias para captar nuevos clientes y para recordatorios de créditos que posee con la misma.

Estos métodos han sido conocidos en el medio de las entidades bancarias para la recuperación de cartera mediante los cuales se ha podido cumplir con el cobro de valores adeudados y se puede decir que con el primer método que es mediante la visita a clientes la que hace que sean más personalizada y más comprometedor para garantizar el pago, en el segundo que es la garantía del crédito la que respalda los créditos otorgados, estas garantías pueden ser personales y reales así como lo determina los autores en líneas anteriores, y por ultimo las llamadas telefónicas son un modo de obligatoriedad en las empresas la que ayuda a que los deudores a cancelen lo adeudado y poder garantizar la cancelación de la deuda del crédito otorgado.

Variable Dependiente

Liquidez

Se habla de liquidez cuando se quiere determinar la capacidad de pago en una empresa, así como el porcentaje que se debe lograr alcanzar para cumplir con el objetivo de las obligaciones a corto plazo por lo que se da a conocer las definiciones de diferentes autores sobre la liquidez.

Según Bedoya, J (2015) menciona que la liquidez ha venido siendo un tema de mucha relevancia en los últimos años su definición se asocia a la medida de negociación y al concepto que favorece la financiación en los mercados financieros locales, nacionales y globales es decir la liquidez significativa y posee relación directa con el acceso a recursos provenientes del sector financiero, ya sea para la compra de bienes o activos.

La liquidez de una empresa está basada en términos generales en la capacidad de negociar activos de una empresa de manera rápida sin que afecte a la empresa, este está basado en dos componentes como el precio y la cantidad de los activos que son parte de la empresa.

La importancia de la liquidez radica en la convertibilidad en efectivo de las partidas de activos circulantes establecen si son realizables en los inventarios y qué tan exigibles las cuentas por cobrar. Además, aquel plazo en días que se tarda el efectivo

en retornar a caja pasando por todas las etapas propias del giro normal del negocio (Oliveros , 2015).

La importancia que se da a la liquidez dentro de la empresa contribuyen a su rentabilidad en base a la negociación y comportamiento de los activos además analiza el funcionamiento de los mercados financieros y su capacidad de negociar.

Riesgo de liquidez

De acuerdo a Valencia (2016) el riesgo de liquidez es el más común en el país estos predomina sobre todo en los países con menor desarrollo, este riesgo puede o no ser un riesgo real para el inversionista como a las aseguradoras por ejemplo ya que las carteras actuales de esos inversionistas están dominas por los inversionistas de los países en desarrollo estos pueden ser más atractivas y ofrecer una reducción del riesgo en el nivel de carteras de inversión. Además, indica que una entidad bancaria puede posponer el otorgamiento de créditos durante los periodos de baja o escaza liquidez, los mismo no podrán negar los retiros de depósitos de sus clientes ya que esto generaría molestias en los clientes y conllevar al colapso bancario.

Cabe mencionar que este riesgo es más común en las entidades financieras las que siempre estarán expuestas a un periodo de baja liquidez y donde se verán en la necesidad de suspender el otorgamiento de créditos, pero no deberán generar molestias en sus clientes en el caso de hacer uso de los retiros y depósitos en la entidad bancaria.

Para Pérez (2015) el riesgo de liquidez se refiere a los resultados reales inferiores a los previstos de donde surge o nace de la faltad de la certeza sobre la evolución y determinación de parámetros internos p del entorno, este riesgo es la posibilidad de que suceda consecuencias adversas, el riesgo aumenta cuando mayor sea su posible efecto y la variabilidad potencial de los resultados sea elevada, entonces es normal que se acepte riesgos ya que esto forma parte de la esencia de la actividad empresarial.

La manera de valorar el riesgo de liquidez en una empresa será de acuerdo a la forma y a las condiciones del deudor de cancelar sus deudas, es decir la liquidez se refiere a

la parte realizable del activo más líquido y el cual de manera más rápido se puede convertir en dinero como es el activo corriente.

Liquidez de la empresa

Tradicionalmente la liquidez de una empresa se ha juzgado por su capacidad de satisfacer sus obligaciones de pago a corto plazo a medida que estas vencen. Esta medida no solo se refiere a la cantidad de efectivo disponible, sino a la capacidad que poseen los administradores para convertir en efectivo y en el tiempo necesario para el requerimiento del mismo, mediante activos circulantes y dilatar adecuadamente las obligaciones de pago con diferentes entidades financieras dentro de los que se manejan a corto plazo es decir se contempla hasta 1 año transcurrido manejado dentro de las actividades de compra, producción, venta y cobro de las cuentas por cobrar (Gutiérrez, 2015).

La liquidez de una empresa se maneja mediante la valoración de una empresa de hacer uso de sus descuentos favorables y aprovechar las diferentes oportunidades que se presenten. En ese grado, carecer de los recursos significa una falta de libertad al momento de la toma de decisiones en referencia a la liquidez de las empresas. A partir de la descripción anterior sobre la liquidez, se debe comprender porque se encuentra como parte fundamental de la medición de la rentabilidad de la empresa, la falta de dinero no solo compone la estabilidad de una empresa sino el cumplimiento de los objetivos operacionales planteados por las empresas sustentadas mediante las políticas de la empresa.

Es así como la liquidez para cualquier tipo de empresa se convierte en una parte integral muy importante de su capacidad estratégica para adquirir y desarrollar habilidades y competencias claves que le permitan crear y ofrecer productos y servicios diferenciados frente a los de su competencia (Mera, 2017).

Cuando se habla del manejo adecuado de la liquidez de la empresa, y por ende, a su capacidad de solvencia, se refiere al manejo del capital de trabajo que metodológicamente se calcula tomando el activo corriente (activos líquidos) y

restándole el pasivo corriente (recursos exigibles a corto plazo), y que permite hallar la porción de recursos disponibles que quedan después de pagar la totalidad de las deudas de corto plazo. Otra forma de entender este ratio corresponde a identificarlo como el fondo de maniobra, cuyo resultado expresa la porción de los activos de largo plazo que se necesitan para que la empresa pueda financiar la porción de los activos de corto plazo que no alcanzaron a ser financiados con los pasivos de corto plazo (Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015).

De esta forma, los activos corrientes líquidos son capaces de brindarle a la empresa la generación de caja necesaria para mantener en marcha continua su operación, es decir, que sin un adecuado nivel de recursos líquidos la empresa no podría permanecer funcionando de manera adecuada en el tiempo y por consiguiente tendría que desaparecer. En su orden, La Súper Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (2015) presenta las cuentas que forman parte de la liquidez de una empresa.

- **Caja y bancos**

Son rubros esenciales para administrar el efectivo temporal que registre la empresa. En caso que esta liquidez no sea suficiente las empresas pueden recurrir a los bancos quienes les pueden ofrecer líneas de crédito de corto plazo, como son los sobregiros y los créditos de tesorería, para solucionar estos desfases de caja coyunturales (Super Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2015).

- **Inversiones Temporales**

Le permiten a la empresa obtener rentabilidad sobre su efectivo disponible mediante la constitución o adquisición de cuentas, acciones, bonos o depósitos. Los bancos ofrecen a las empresas diferentes productos de captación con tasas de interés competitivas a los plazos de constitución de sus inversiones temporales, a través de cuentas de ahorro remuneradas, depósitos a término, etc. (Super Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2015)

- **Cuentas por cobrar**

Corresponden a las ventas realizadas por la empresa (cartera) y sobre las cuales le otorga un plazo al comprador para que las pague. Los bancos ofrecen productos financieros especializados para el manejo de las cuentas por cobrar como el FACTORING (descuento de facturas títulos valores), mediante el cual descuentan las facturas y le adelantan a la empresa el valor correspondiente al cobro de la factura en su fecha de vencimiento. Este mecanismo es un vehículo generador de liquidez para las empresas. (Super Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2015)

- **Inventarios**

Corresponden al stock de mercancías que se tienen disponibles para ser enajenadas dentro del giro normal de la empresa y que se registran según su estado de fabricación (en tránsito, en proceso o terminadas). Los bancos ofrecen productos de crédito ajustados a las necesidades de financiación de inventarios, con créditos que se denominan de capital de trabajo. (Super Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2015)

- **Otros activos corrientes**

Corresponden a los activos corrientes diferentes a los anteriores y que también pueden ser convertidos en dinero a corto plazo. Los bancos ofrecen productos de financiación ajustados a las necesidades de adquisición de otros activos corrientes, con créditos que se denominan de capital de trabajo. (Super Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2015)

Fuentes de Liquidez en las Empresas

Pérez (2016) afirma que existen diferentes fuentes de financiamiento, entre las cuales se enumeran las siguientes:

- Anticipo del importe de la factura que proceda de la actividad económica.
- Préstamo a largo plazo.
- Venta de acciones de la empresa.

- Adquisición de acciones en la Bolsa de Valores.

A partir de la generación de la liquidez se da inicio al ciclo normal de la operación financiera de la empresa, el cual requerirá en todo momento adecuados niveles de fondos para que este circuito pueda fluir de forma continua. En este sentido, los procesos más importantes de la empresa que requieren de una generación óptima de flujos de fondos son: el pago periódico de la nómina, obligaciones laborales, impuestos, la compra de materias primas, inventarios, el pago de cartera de créditos a los bancos, la compra de activos fijos, la compra de útiles y papelería, el pago de otros gastos y costos y el pago de dividendos a los accionistas.

Una de las principales formas de determinar la liquidez de una empresa se encuentra determinada en la capacidad de generar utilidades operacionales, las cuales, al ser calculadas antes de la deducción de intereses, de impuestos, de depreciaciones y de amortizaciones, corresponde al indicador.

Según la Revista Empresarial y Laboral (2018) se presenta los tipos de liquidez:

Liquidez Corriente

Según Valero, A (2017) la liquidez corriente es la capacidad que posee la entidad bancaria o financiera para obtener siempre el efectivo necesario lo que les ayudarán para hacer frente y a operar correctamente y a cumplir con sus obligaciones de pago dentro de un tiempo y a un costo considerable, es así que la liquidez es un nivel en el que la entidad financiera puede cancelar sus obligaciones a corto plazo según su liquidez.

La liquidez corriente depende de la capacidad que tiene la entidad financiera para contar con el efectivo necesario para cumplir con todas las obligaciones que tiene con sus clientes las que se podrán cancelar o darse a corto plazo.

El índice de liquidez corriente tiene un enfoque a corto plazo. Para calcularlo de deben tomar en cuenta tanto el activo circulante del negocio, así como las obligaciones financieras de la empresa.

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Prueba ácida

Oliveira, J & Ozorio, D (2018) mencionan que Se trata de un indicador más exigente ya que en él se descartan del total del activo corriente las cuentas que no son realizables de manera fácil. Nos proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago a corto plazo de una empresa.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Liquidez Inmediata

Según Caldas, M; Carrión, Reyes y Heras, A (2016) acotan que la liquidez inmediata es aquella capacidad de la empresa que hace frente a las deudas a corto plazo en donde las entradas de dinero previstas como los cobros son suficientes para cubrir las salidas o pagos. Es aquella que se establece por medio de porcentajes de fondos líquidos como puede ser el dinero que se dispone en caja y bancos, así como otras inversiones que poseen un alto grado de liquidez con relación a las obligaciones que mantiene la entidad financiera.

En comparación a los otros índices de liquidez citados, este cálculo no lleva en consideración el activo circulante, solo lleva en cuenta los recursos que ya posee la empresa, en otras palabras el saldo en las cuentas de bancos, el capital en caja y las inversiones financieras con liquidez inmediata, es decir todas las cuentas que poseen efectivo.

$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\text{Disponible}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Negociación

De acuerdo al criterio de Brachfield (2015), la negociación “es el proceso por el cual las partes con alguna controversia resuelven sus conflictos” (p. 128), en gestión de cobros, la negociación es una herramienta indispensable para que las partes lleguen a un acuerdo satisfactorio.

Para desarrollar una negociación exitosa es fundamental disponer de la información exacta del cliente para su ubicación, teléfonos, dirección de cobro, dirección de correo, adicional tener conocimiento respecto al producto o servicio adquiridos (Crespo, López, Peña, & Carreño, 2016), esto permite que la comunicación se desarrolle de manera adecuada permitiendo que estemos en capacidad de dar respuestas eficaces a preguntas o inquietudes del cliente

Elementos de la negociación

Los elementos que intervienen en el proceso de negociación son:

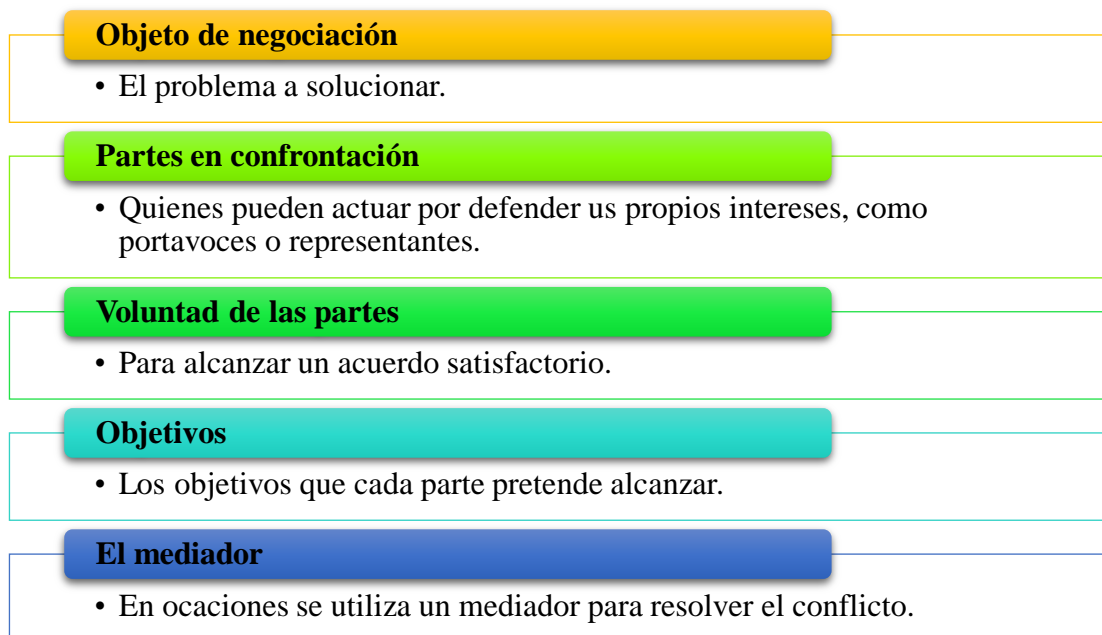


Figura 3 Elementos de la negociación
Fuente: (Brachfield, 2015)

Tipos de negociación

Según lo expuesto por Crespo, López, Peña, y Carreño (2016), existen diferentes criterios para clasificar las formas de negociación, pues existen múltiples características, forma de desarrollarse, composición de las partes y en si el ámbito donde se desarrolla la negociación. En tal sentido, existen dos tipos de negociación:

1. Según las formas de posicionarse
2. Según el modo de desarrollarse
3. Según las partes implicadas
4. Según el número de componentes en la negociación
5. Según los componentes que actúen:

Según las formas de posicionarse se clasifican en:

- **Negociación competitiva:** se suscita cuando cada parte se sitúa en un extremo sin ánimo alguno de acercar posiciones.
- **Negociación colaborativa o cooperativa:** se da cuando las partes tratan de llegar a un acuerdo buscando hallar la mejor solución al conflicto.
- **Negociación mixta:** combina los dos tipos anteriores, considerando que en la práctica muy difícilmente se da tipos de negociación pura, pues por lo general se inicia con una negociación competitiva y a lo largo del proceso se convierte en colaborativa. (Crespo et al., 2016)

Según el modo de desarrollarse la negociación se distinguen dos tipos:

- **Negociación explícita:** consiste en un tipo de negociación declarada abiertamente por las dos partes, es decir, cada parte conoce lo que pretende la otra parte.

- **Negociación tácita:** se da cuando las partes no definen la relación como negociación, no obstante, de forma inconsciente están inmersas en un proceso de negociación. (Crespo et al., 2016)

Según las partes implicadas se distinguen dos tipos de negociación:

- **Negociación bilateral:** Cuando en la negociación solo existen dos partes implicadas.
- **Negociación multilateral:** cuando existen más de dos partes involucradas. (Crespo et al., 2016)

Según el número de componentes en la negociación:

- **Negociación intergrupual:** Cuando las partes están formadas por grupos.
- **Negociación interpersonal:** Las partes implicadas son personas.
- **Negociación de composición mixta:** Una de las partes es una persona y la otra un grupo. (Crespo et al., 2016)

Según los componentes que actúen:

- **Negociación directa:** cuando las partes implicadas defienden sus propios intereses.
- **Negociación a través de representantes:** cuando la negociación se realiza a través de representantes. (Crespo et al., 2016)

1.2.Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Diagnosticar la incidencia que tiene la cartera vencida y su afectación en la liquidez en la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar de manera teórica la negociación de la cartera vencida y su impacto en la liquidez de la empresa.

- Diagnosticar el estado actual de la cartera vencida y su impacto en la liquidez.
- Diseñar estrategias de negociación aplicando a la cartera vencida para el seguimiento de la liquidez de la empresa.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1.Materiales

En conformidad con el formato de proyectos de investigación de la Unidad de Titulación de la carrera de Organización de Empresas se toma en consideración que los materiales que se emplean en el proyecto son aquellos instrumentos de recolección de datos, es así que en el presente proyecto se trabajó con la encuesta

Encuesta

La encuesta es un instrumento de recolección de información que está compuesto por dos grandes aspectos los que consisten en la información acerca de las políticas de crédito y cobranzas de la Tenería Díaz y la manera en cómo se maneja la empresa en basa a la negociación de cartera vencida, con lo cual se puede conocer los datos relevantes que permiten el desarrollo del proyecto. En la presente investigación se utilizaron 2 encuestas, una para clientes y otra para las empleadas, las mismas que estuvieron compuestas por 13 preguntas, cada una orientadas a obtener información importante que respondan los objetivos planteados.

2.2.Métodos

En el presente trabajo de investigación se basó en el enfoque cualitativo y cuantitativo, cualitativo, por cuanto ayudó a recopilar información sobre todo lo relacionado a la cartera vencida y a la liquidez, ya que este esté lo explico descriptivamente aquellas conductas de los sujetos en la investigación, este enfoque de investigación social es el más relevante por excelencia. Barnet, S; Arbones, M y Pérez, S (2017) y, en la segunda que es enfoque cuantitativo que de acuerdo a Corona, J (2016) es aquel por medio del cual el investigador hace una minuciosa medición de las variables a estudiar y sobre la base de objetivos bien definidos, el mismo puede ser manipulado, en donde luego

de obtener los resultados de la investigación se puede aplicar varios métodos estadísticos.

Además se utilizó la investigación documental, la cual es considerada como una disciplina instrumental que se basa en una serie de métodos y técnicas tanto de búsqueda, procesamiento y almacenamiento de la información contenida en los documentos, y la presentación sistemática, coherente y suficientemente argumentada de nueva información en un documento científico, en donde la investigación documental no se basa solamente en la búsqueda de documentos referentes al tema (Tancara , 2019).

Así también, el presente trabajo investigativo fue de campo, que según el autor Ortega, G (2017) menciona que esta investigación se apoya en aquella en las entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones, obtiene su información de la actividad realizada en el lugar de la investigación la que se basa en la realidad de estudiar directamente el fenómeno mismo que se indaga para poder entenderlo de mejor manera.

Entre los métodos que se utilizaron fueron:

Método descriptivo. - Es aquel que se basa en la observación sistemática, estudiando la realidad tal y como se la desarrolla, además este método ayuda a describir, analizar, registrar e interpretar las condiciones que se dan en una situación y momento determinado en donde generalmente contrasta situaciones de hechos que pretenden encontrar relaciones de causa y efecto entre las variables existentes. En esta investigación se pretende utilizar el método descriptivo para obtener información sobre la cartera de clientes y la liquidez en la Tenería Díaz, con datos relevantes que permitan relacionarlos con el objetivo de la investigación.

Investigación no experimental.- Según Rojas, M (2015) menciona que la investigación no experimental es aquella que proporciona el conocimiento de la realidad en su forma natural en donde se presenta situaciones de espacio como de tiempo dado observando de tal manera los fenómenos sin introducir modificaciones.

La presente investigación fue de tipo no experimental por cuanto se observa el fenómeno de la cartera vencida por parte de los clientes de la Tenería Díaz, para estudiar su impacto en la liquidez de la misma.

2.2.1. Población

Para Arias, Jesus; Villasís, M y Miranda, M (2016) determinan que la población es un conjunto de casos, definido, del cual se sacará la muestra que cumple con una serie de criterios predeterminados donde el objetivo especificar cada uno de los elementos que se especifiquen en la investigación. De acuerdo a ello se puede definir como población de estudio a todos los clientes de la empresa Tenería Díaz, que son los que se muestran a continuación:

Tabla 1. Segmentación de la Población

VARIABLE DE SEGMENTACIÓN	VARIABLE	DATOS	AÑO
Geográfica	Clientes de la Tenería Díaz	196	2019

Fuente: Tenería Díaz

Elaborado por: Las Investigadoras

2.2.2. Muestra

Según el autor Ventura, J (2017) expresa que dentro de una investigación la muestra es entendida como un subconjunto de la población conformado por unidades de análisis. Entonces dicha muestra ha de ser representativa de la población en las que de ser necesario se aplican las técnicas de muestreo apropiadas.

En la presente investigación fue necesario aplicar el cálculo de la muestra, para lo cual se utilizó la siguiente fórmula matemática:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N= Tamaño del universo

p = Probabilidad de Éxito

q = Probabilidad de fracaso

Z = Nivel de Confianza

e = Error de estimación

Fórmula Población

Tamaño del universo N = 196

Probabilidad que el evento P ocurra = 0,5

Probabilidad que el evento Q fracase = 0,5

Nivel de confianza (alfa) = 5%

Margen de confiabilidad = (Z) = 2,04

Error de estimación (E) = 0,05

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{2,04^2 * 196 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(196 - 1) + 2,04^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{(4,1616) (196)(0,25)}{(0,0025)(195) + (4,1616)(0,25)}$$

$$n = 128$$

De acuerdo al cálculo realizado se obtiene como resultado que se aplicará la encuesta a 128 clientes de la empresa Tenería Díaz de la Provincia de Tungurahua.

De igual manera se toma como población de estudio a 27 empleados de la empresa Tenería Díaz para la recopilación de información necesaria para la investigación. De esta forma la población es conformada por

Tabla 2. Muestra

VARIABLE	CANTIDAD
Cientes de la Tenería Díaz	128
Empleado de la Tenería Díaz	27
TOTAL	155

Elaborado por: La autoras

Procedimiento para la recolección de información

Para la recolección de la información se la realizó mediante el instrumento validado en el cual se trabajó con un plan de recolección de la información.

Tabla No. 3 Recolección de la información

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para qué?	Para recolectar información que dé respuesta a los objetivos planteados en este proyecto
¿Sobre qué aspectos?	El control de cartera de clientes y la liquidez de Tenería Díaz
¿Quién lo realiza?	Las autoras del proyecto Verónica Cristina Chuga Flores, Adriana Jacqueline Suárez Pazmiño
¿Cuándo lo realizan?	De Julio a Octubre
¿Dónde?	en la Tenería Díaz
¿Cuántas veces?	Una sola vez a los clientes de Tenería Díaz
¿Qué técnica de recolección?	Encuesta
¿Con que instrumento?	Cuestionario
¿En qué situación?	Por medio de una planificación realizada por el equipo de trabajo en el transcurso del día, de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los encuestados

Elaborado: Las Investigadoras

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis y discusión de resultados

Se presenta el análisis e interpretación de las diferentes preguntas expuestas en las encuestas para clientes y empleados de empresa tenería Díaz Cía. Ltda. las mismas que tienen por objetivo recoger su criterio para diagnosticar la incidencia que tiene la cartera vencida en la liquidez de dicha empresa.

La encuesta se estructuro en base a 13 preguntas con selección múltiple.

La información recopilada fue tabulada en el programa SPSS, presentando los resultados en tablas de distribución estadística y gráficos de sectores, para proporcionar una mejor comprensión al lector.

Se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos conforme los porcentajes presentados en las figuras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

1. Sexo

Tabla 3 Sexo del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	117	91,4	91,4	91,4
	Femenino	11	8,6	8,6	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

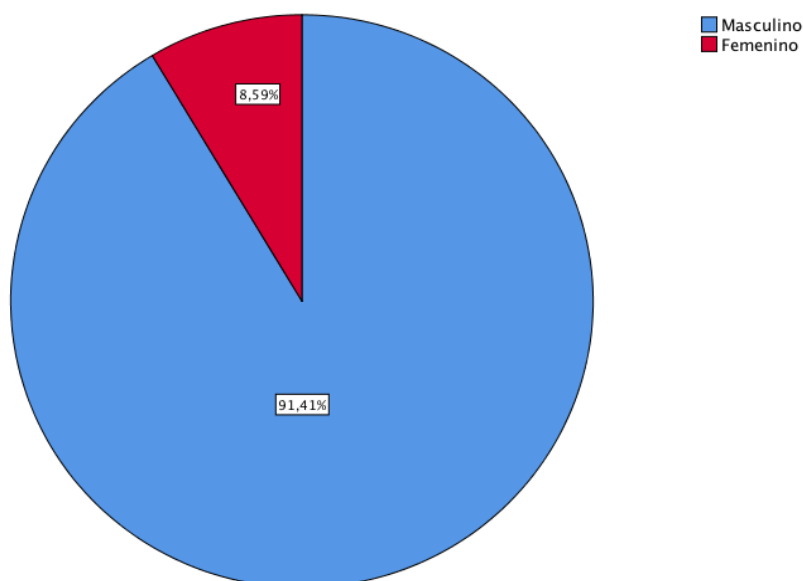


Figura 4. Sexo del encuestado

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De los 128 clientes encuestados de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda., el 91.4% son hombres y el 8.6% son mujeres.

Conforme los resultados obtenidos, la mayoría de clientes de la empresa en análisis son de sexo masculino, considerando que son quienes realizan actividades productivas cuya materia prima es el cuero y/o para distribuirlo.

2. Edad del encuestado

Tabla 4 Edad del Encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	35 - 45 años	48	37,5	37,5	37,5
	más de 45 años	80	62,5	62,5	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

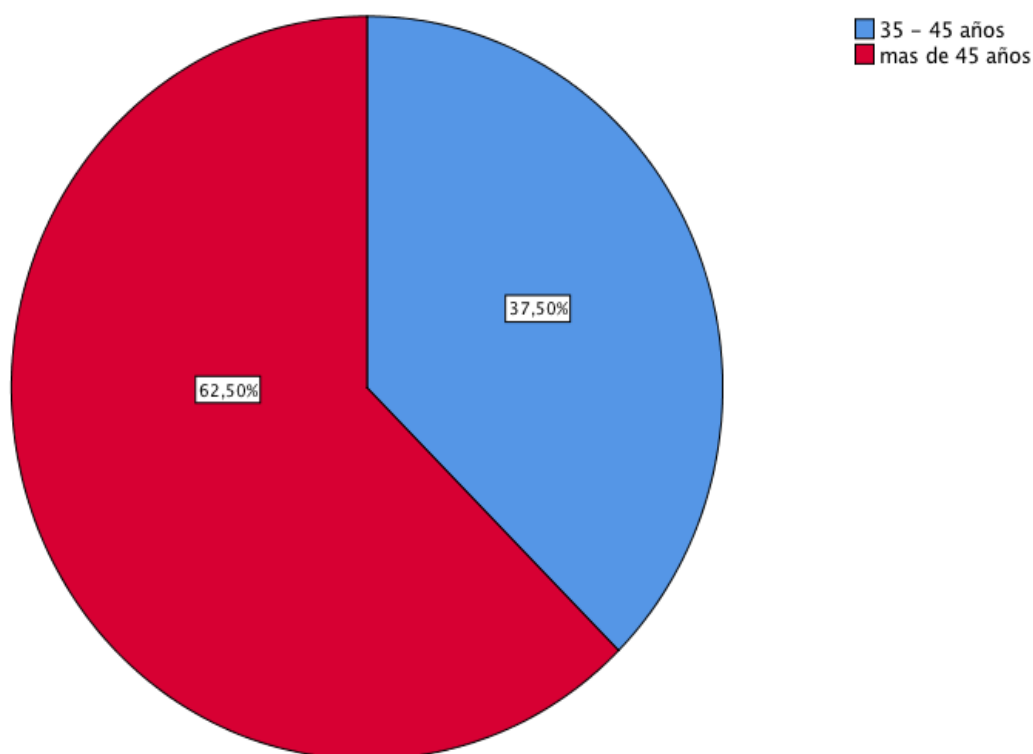


Figura 5 Edad del encuestado

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

Del total de clientes encuestados, con referencia a la edad podemos decir que el 62,5% es mayor a los 45 años y el 37,5% tienen entre 35 y 45 años de edad.

La mayoría de clientes de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda. tienen una edad mayor a los 45 años, haciendo evidente que son personas adultas, quienes ejercen una actividad económica.

3. ¿Sabe si la empresa tiene políticas de crédito y cobranzas?

Tabla 5 políticas de crédito y cobranzas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	63	49,2	49,2	49,2
	No	65	50,8	50,8	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

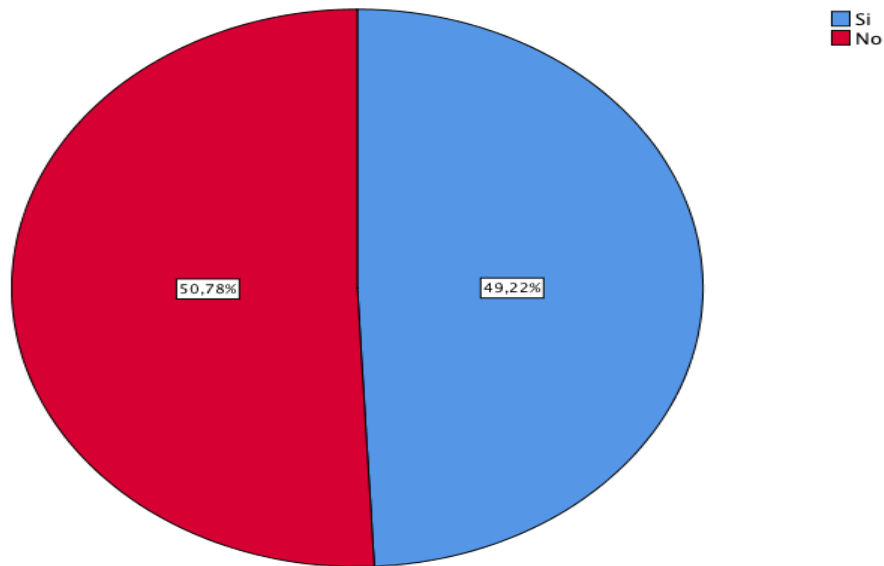


Figura 6 Políticas de crédito y cobranza

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De la totalidad de los clientes encuestados, el 50,8% indica que desconocen que la empresa no cuenta con políticas de crédito y cobranzas que faciliten el cumplimiento de los objetivos de liquidez, mientras que el 49,2% afirman que sí.

De acuerdo a los resultados presentados, la empresa no aplica ni da a conocer las políticas de crédito y cobranzas con ello no podemos asegurar que se garanticen una gestión efectiva de la cartera, esto puede ocasionar problemas de liquidez a la empresa, ya que sirven de directrices para que el talento humano desarrolle de forma eficiente los procesos y procedimientos en las áreas vinculadas a la cartera.

4. ¿Al momento de requerir un crédito la empresa le asesora para conseguir el mismo?

Tabla 6 Asesoría de crédito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	36	28,1	28,1	28,1
	Casi siempre	52	40,6	40,6	68,8
	Ocasionalmente	28	21,9	21,9	90,6
	Casi nunca	8	6,3	6,3	96,9
	Nunca	4	3,1	3,1	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

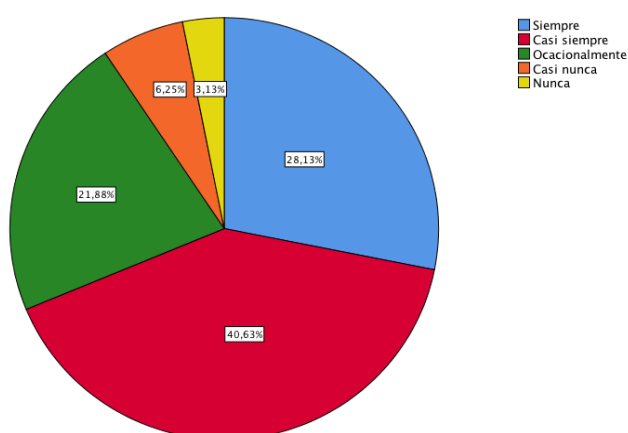


Figura 7 Asesoría de crédito

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

Del 100% de los clientes encuestados, el 40,6% indica que al momento de requerir un crédito casi siempre la empresa le asesora para conseguir el mismo, el 28,1% afirma que siempre recibe asesoría, un 21,9% señala que lo recibe ocasionalmente, el 6,1% manifiesta que nunca ha recibido asesoría y el 1,5% señala que nunca.

Según los resultados obtenidos, la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda. Casi siempre brinda ayuda a sus clientes para la gestión de un crédito, constituyéndose en una ventaja competitiva para las dos partes, pues el cliente al realizar sus compras a crédito logrará cubrir sus necesidades de aprisionamiento de forma inmediata, mientras que la empresa incrementará su nivel de ventas, que con una gestión de cobros adecuada no tendrá problemas de liquidez.

5. ¿Considera usted que es importante que la empresa le brinde opciones de pago en caso de adeudar?

Tabla 7 Opciones de pago

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	116	90,6	90,6	90,6
	No	12	9,4	9,4	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

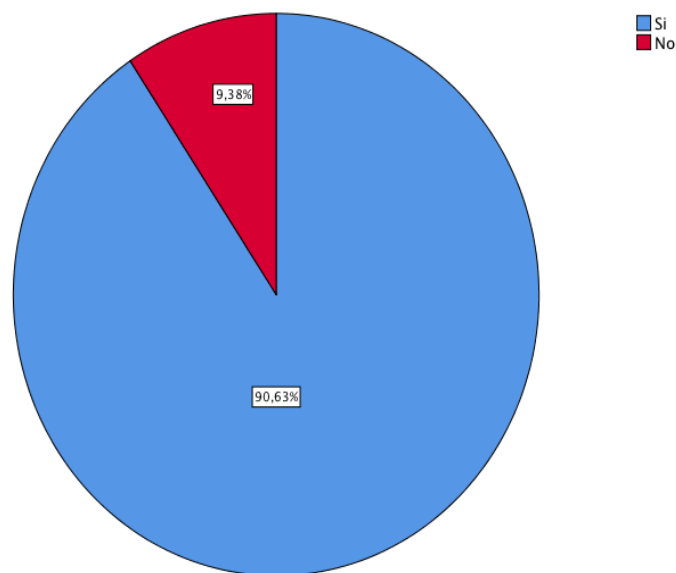


Figura 8 Opciones de pago

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De los 128 clientes encuestados, el 90,6% considera que es importante que la empresa les brinde opciones de pago en caso de adeudar, mientras que el 9,4% afirma que no lo hace.

De acuerdo con los resultados presentados, es importante que la empresa brinde opciones de pago a los clientes que adeudan facturas, pues esto facilita la recuperación de cartera. Además, debe estructurarse canales de información y comunicación entre la organización y los clientes, pues esto facilitara que se llegue a algún acuerdo para que el cliente cancele el valor adeudado.

6. ¿Con que frecuencia estuvo en mora con sus obligaciones?

Tabla 8 Mora en las obligaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	25	19,5	19,5	19,5
1 vez	15	11,7	11,7	31,3
2 - 4 veces	66	51,6	51,6	82,8
5 - 7 veces	18	14,1	14,1	96,9
Más de 7 veces	4	3,1	3,1	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

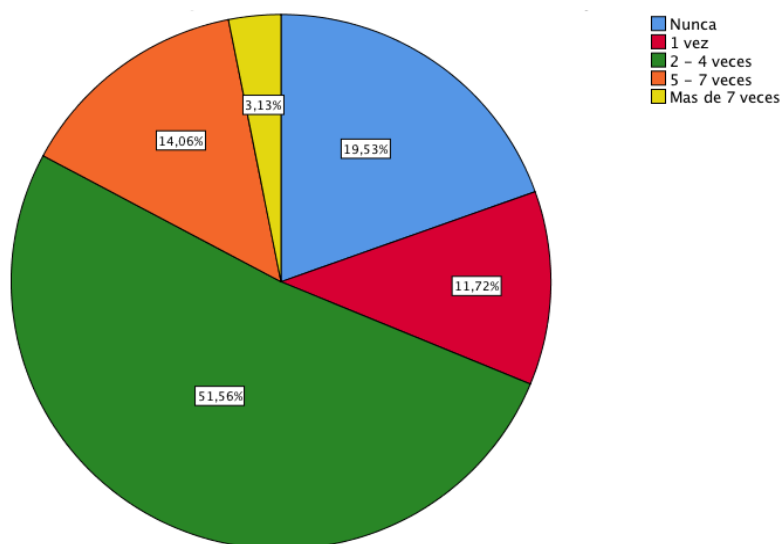


Figura 9 Mora en las obligaciones

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De la totalidad de clientes encuestados, el 51,6% indica que ha estado en mora de 2 a 4 veces, el 19,5% afirma que nunca, el 14,1% señala que de 5 a 7 veces, un 11,7% asevera que una vez ha incumplió con los pagos, y el 3,1% afirma que lo ha hecho más de 7 veces.

Conforme lo indicado, la mayoría de clientes de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda., ha incurrido en mora, es decir no han realizado el pago o abono a la factura adeudada de manera puntual, lo que en varias ocasiones ha generado en la empresa problemas en su liquidez inmediata.

7. ¿Cuáles fueron los motivos por los cuales no pagó a tiempo sus deudas?

Tabla 9 Motivos para el impago

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Falta de liquidez	50	39,1	39,1	39,1
	Olvido en cuanto a fechas	41	32,0	32,0	71,1
	Problemas de salud	12	9,4	9,4	80,5
	Baja ganancias	25	19,5	19,5	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

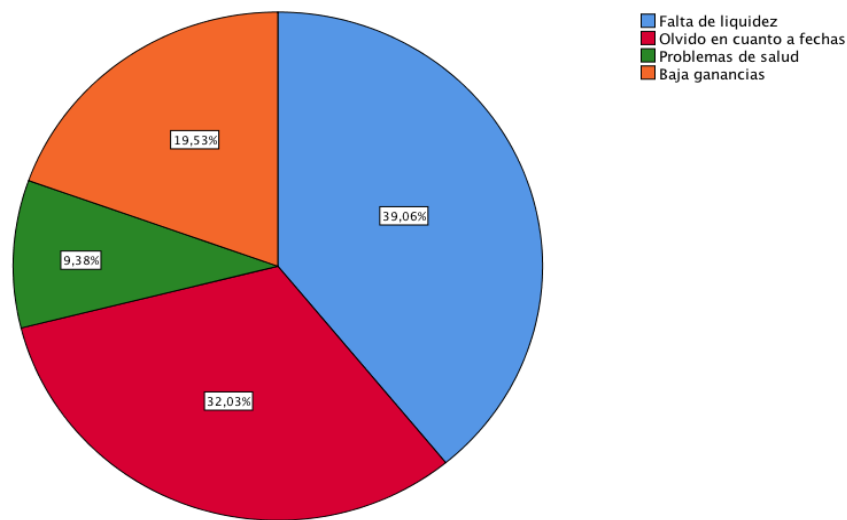


Figura 10 Motivos para el impago

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

El 39,1% de los clientes encuestados indican que los motivos por los cuales no pagó a tiempo sus deudas son por la falta de liquidez, el 32% manifiesta que lo hace debido al olvido de las fechas de pago, el 19,5% señala que se debe a las bajas ganancias y el 9,4% ostenta que ha sido por problemas de salud.

Acorde a los resultados obtenidos, existen diferentes motivos por los cuales muchos clientes no han pagado tiempo sus deudas, siendo los principales motivos la falta de liquidez y el olvido. Para evitar estos inconvenientes, la empresa debe tomar acciones que mejoren su comunicación con los clientes, como por ejemplo: llamar al cliente 8 días antes del vencimiento de la factura.

8. ¿Al momento de atrasarse en pagos la empresa dialoga con usted para llegar a un acuerdo de pago?

Tabla 10 Acuerdos de pago

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	58	45,3	45,3	45,3
	Casi siempre	38	29,7	29,7	75,0
	Ocasionalmente	25	19,5	19,5	94,5
	Casi nunca	7	5,5	5,5	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

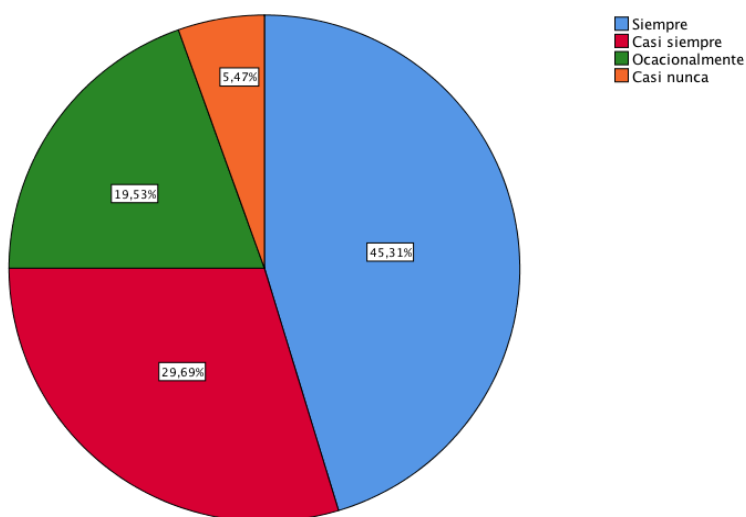


Figura 11 Acuerdos de pago

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

Del total de clientes encuestados, el 45,3% afirma que cuando se atrasan en algún pago, la empresa siempre entabla un dialogo con ellos para llegar a un acuerdo de pago, el 29,7% indica que lo hace casi siempre, el 19,5% revela que ocasionalmente y un 5,5% asegura que casi nunca.

En relación a lo expuesto, por lo general la empresa promueve diálogos con el cliente que se atrasó en el pago de alguna factura para llegar algún acuerdo para la cancelación oportuna de la deuda, este acuerdo debe considerar parámetros que convengan tanto al deudor como a la empresa.

9. ¿Qué opción le brindan al momento de incumplir pagos para igualarse?

Tabla 11 Opciones de pago

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pago parciales	65	50,8	50,8	50,8
Refinanciamiento	45	35,2	35,2	85,9
Cambio de fechas de pago	18	14,1	14,1	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

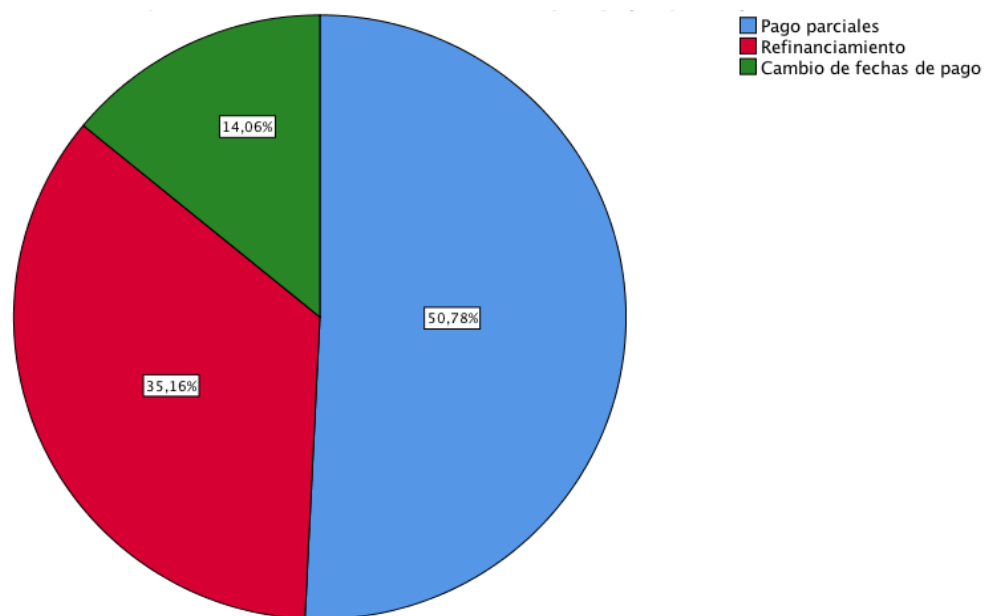


Figura 12 Opciones de pago

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De la totalidad de personas encuestadas, el 50,8% manifiesta que la opción que les brinda la empresa al momento de incumplir pagos para igualarse es recibir pagos parciales, el 35,2% afirma que la empresa les ofrece refinanciar la deuda, y 14,1% sostiene que les brinda la oportunidad de realizar un cambio de fechas en los pagos.

En relación a los datos obtenidos, la mayoría de clientes indican que la empresa les brinda la opción de realizar pagos parciales para la cancelación de su deuda, acordando el cobro de intereses sobre el valor adeudado.

10. ¿Con que frecuencia le recomiendan a usted fechas de pago?

Tabla 12 Recomendación de fechas de pago

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Quincenal	1	,8	,8	,8
Mensual	127	99,2	99,2	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

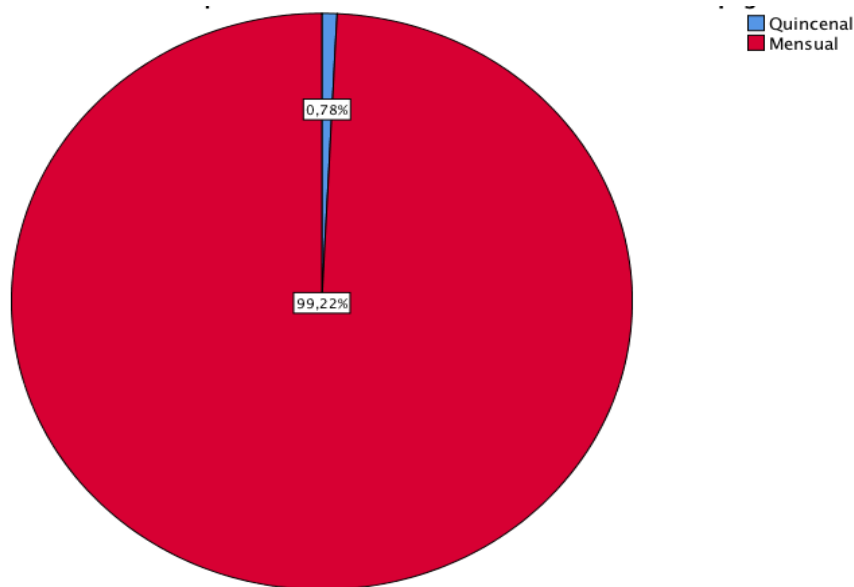


Figura 13 Recomendación de fechas de pago

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

El 99,2% de los clientes encuestados indican que los asesores de crédito de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda., recomienda que los pagos se debieran hacer mensualmente, mientras que un 0,8% manifiestan que les recomiendan que los pagos sean quincenales.

De acuerdo a los resultados obtenidos, en Tenería Díaz Cía. Ltda. se recomienda a los clientes realizar sus pagos de forma mensual; ya que, muchos de sus clientes realizan actividades económicas que les genera ingresos cada mes; además de que esto, impactará positivamente en el flujo de caja y en consecuencia se estaría asegurando la liquidez de la empresa para cubrir sus obligaciones operacionales.

11. ¿Qué tiempo de prórroga aplica la empresa cuando incumple un pago?

Tabla 13 Prórroga por impagos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Un mes	3	2,3	2,3	2,3
	Tres meses	123	96,1	96,1	98,4
	Seis meses	2	1,6	1,6	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

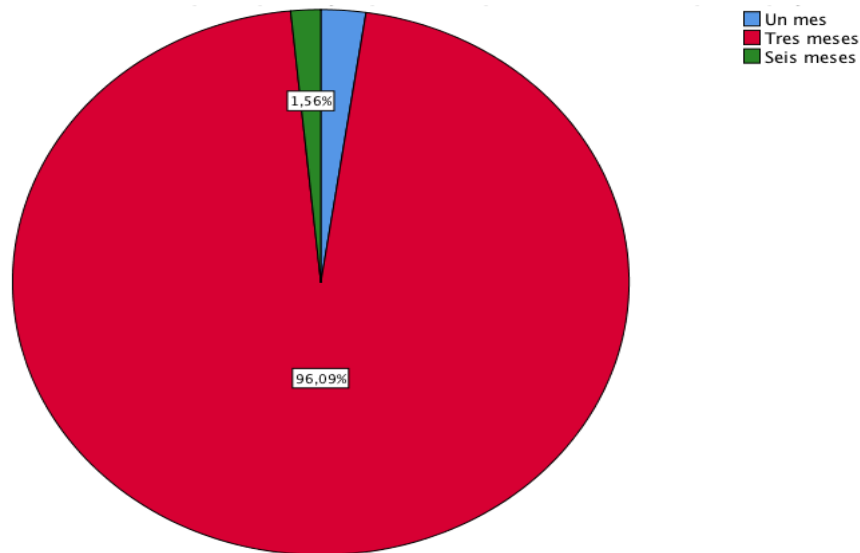


Figura 14 Prórroga por impago

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

El 96,1% de los clientes encuestados afirman que la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda., otorga una prórroga de 3 meses para que puedan igualarse en el cumplimiento de sus cuotas vencidas, un 2,3% indica que les otorgan un mes de prórroga y el 1,6% asevera que les brindan un plazo de 6 meses.

Según los resultados presentados, la empresa analizada brinda a sus clientes una prórroga de hasta tres meses para cancelar el monto adeudado, lo cual puede repercutir en la liquidez de la misma, pues esta decisión altera el flujo de efectivo, sin embargo, garantiza la recuperación de un alto porcentaje de la cartera.

12. ¿Cuál es la gestión que realiza la empresa cuando usted se atrasa en los pagos?

Tabla 14 Gestiones de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Llamadas	82	64,1	64,1	64,1
	Visitas	46	35,9	35,9	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

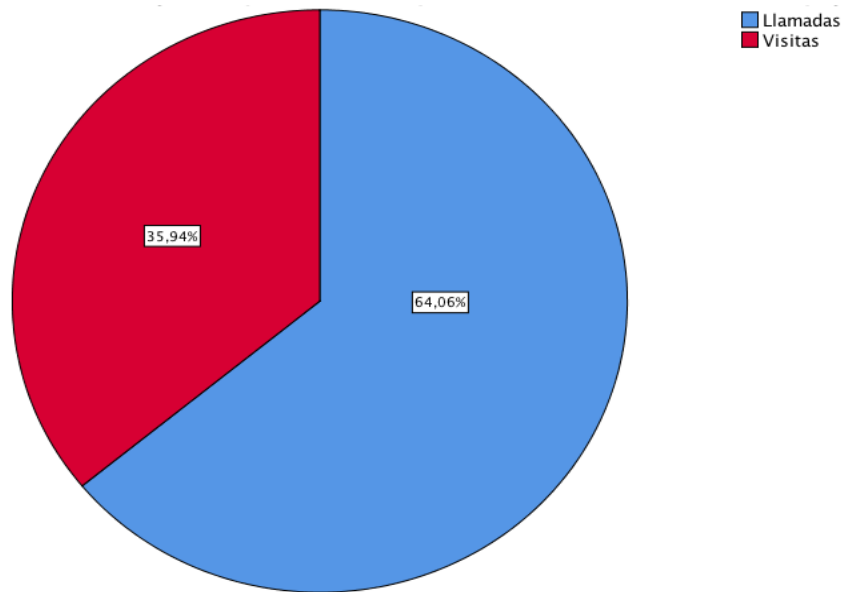


Figura 15 Gestiones de la empresa

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De la totalidad de los clientes encuestados, el 64,1% indica que Tenería Díaz gestiona el cobro de su cartera a través de llamadas telefónicas, mientras que el 35,9% afirma que la gestión de cobro se realiza por medio de visitas al domicilio o en sus locales.

De acuerdo a los resultados expuestos, la empresa analizada para recuperar su cartera vencida ha optado por recurrir al uso de diferentes herramientas para que la gestión de cobranza sea eficiente y de este modo no afecten la liquidez de la misma, siendo la más común las llamadas telefónicas al deudor.

13. ¿Considera usted que el problema de cobranza afecta de alguna manera a la sostenibilidad de la empresa?

Tabla 15 Rentabilidad de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	66	51,6	51,6	51,6
Casi siempre	38	29,7	29,7	81,3
Ocasionalmente	22	17,2	17,2	98,4
Casi nunca	1	,8	,8	99,2
Nunca	1	,8	,8	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

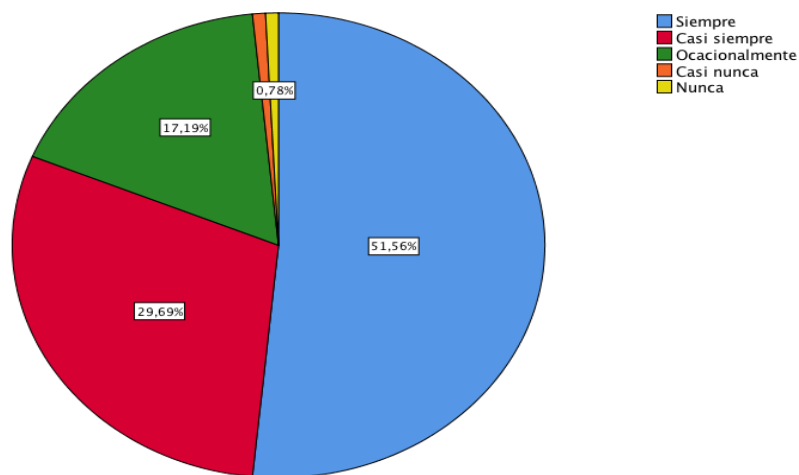


Figura 16 Rentabilidad de la empresa

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

El 51,6% de clientes encuestados considera que siempre el problema de cobranza afecta de alguna manera a la sostenibilidad de la empresa, el 29,7% indica que casi siempre, el 17,2% manifiesta que ocasionalmente y un 0,8% asevera que nunca.

La mayoría de clientes consideran que el problema de cobranza afecta la sostenibilidad de la empresa, tomando en cuenta que la gestión deficiente en el proceso de recuperación de cartera puede ocasionar que no se llegue a algún acuerdo con el cliente, provocando que este no se hacer que a cancelar el valor adeuda y por consiguiente se originaria problemas de liquidez a la organización.

RESULTADO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA TENERÍA DÍAZ CÍA. LTDA.

1. Edad del empleado

Tabla 16 Edad del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	24 a 34 años	2	7,4	7,4	7,4
	35 a 45 años	11	40,7	40,7	48,1
	Más de 45 años	14	51,9	51,9	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

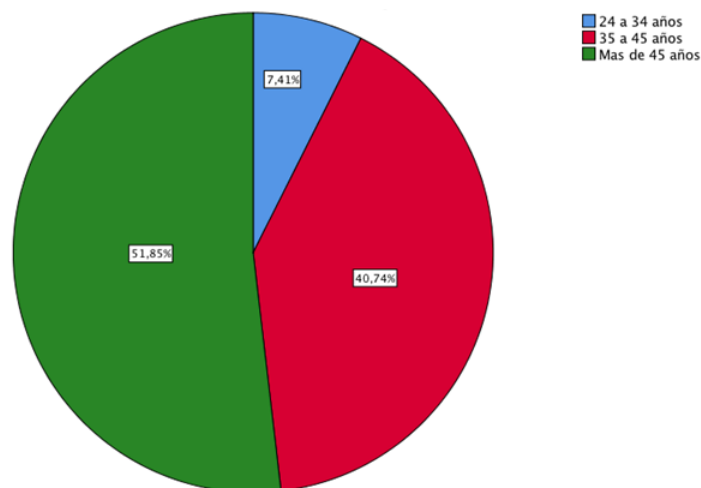


Figura 17. Sexo del encuestado

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De los 27 empleados que laboran en Tenería Díaz Cía. Ltda., el 51.9% tiene más de 45 años de edad, el 40.7% tiene una edad entre 35-45 años y sólo el 7.4% tiene entre 24-34 años de edad.

La mayoría del talento humano que labora en la empresa tiene más de 35 años de edad, lo que evidencia que son personas con la suficiente experiencia para realizar las labores asignadas y el criterio requerido para responder con veracidad las interrogantes planteadas en la encuesta.

2. Sexo del encuestado

Tabla 17 Sexo del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	18	66,7	66,7	66,7
	Femenino	9	33,3	33,3	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

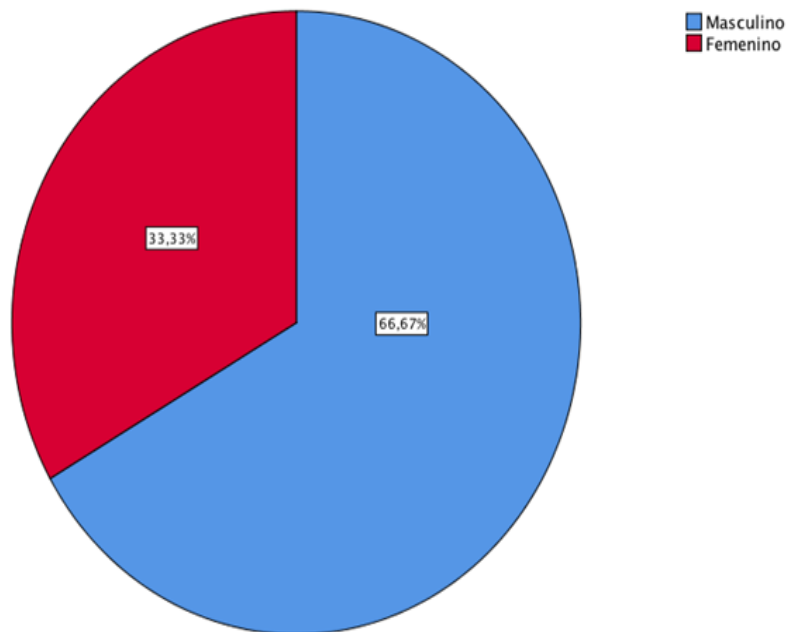


Figura 18. Sexo del encuestado

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

Del total de empleados encuestados, el 66.7% son hombres y el 33.3% son mujeres.

Conforme los datos recopilados, la mayoría del talento humano que labora en la empresa son masculinos, esto se debe a las características de las actividades que se realizan en la misma, en especial en el área de producción, pues se requiere de esfuerzo físico.

3. ¿Sabe si la empresa tiene políticas de crédito y cobranzas?

Tabla 18 Políticas de crédito y cobranzas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	26	96,3	96,3	96,3
	No	1	3,7	3,7	100,0
Total		27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

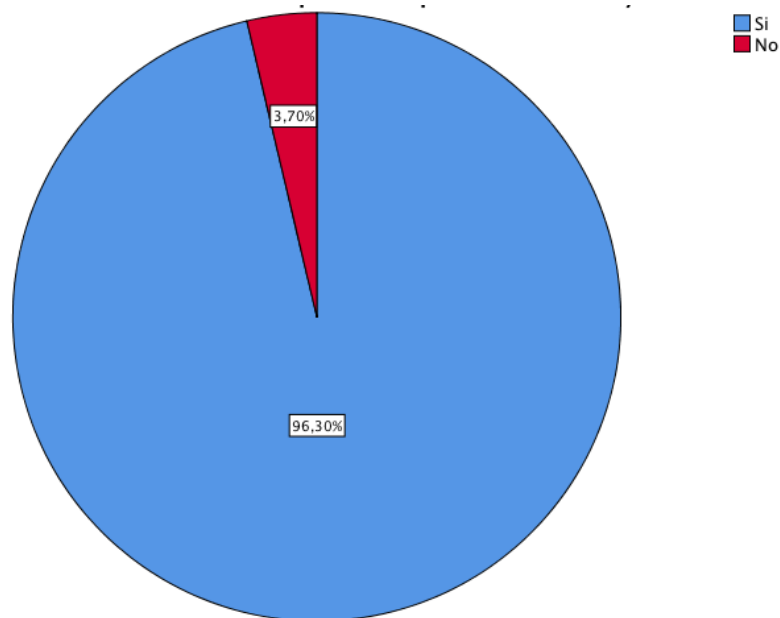


Figura 19 Políticas de crédito y cobranza

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De acuerdo al 96,3% de los empleados encuestados la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda., si posee políticas de crédito y cobranzas, mientras que el 3,7% afirma que no lo tiene.

La mayoría de empleados manifiestan que la empresa si cuenta con políticas de crédito y cobranzas, considerando que estas brindan las directrices necesarias para efectuar de mejor manera los procesos y procedimientos para un manejo adecuado de cartera y las áreas vinculadas a esta.

4. ¿La empresa cuenta con estrategias apropiadas para clientes en mora?

Tabla 19 Estrategias para clientes en mora

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	3	11,1	11,1	11,1
	No	24	88,9	88,9	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

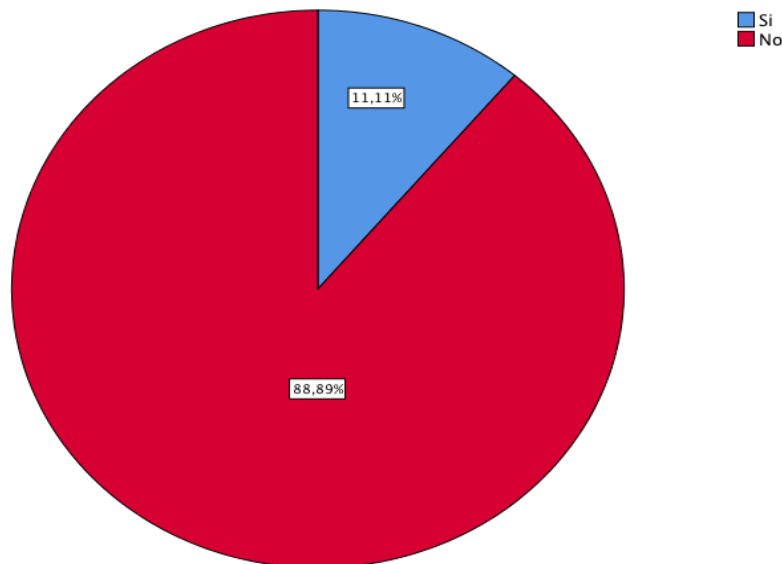


Figura 20 Estrategias para clientes en mora

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De la totalidad de los empleados encuestados, el 88,1% indica que la empresa no cuenta con estrategias adecuadas para el cobro de los clientes que se encuentran en mora, mientras que el 11,1% afirma que sí posee.

La mayoría de empleados consideran que Tenería Díaz Cía. Ltda. si cuenta con las estrategias apropiadas para gestionar el cobro de los valores adeudados por clientes que se encuentran en mora. No obstante, la empresa mantiene un alto nivel de cartera vencida lo cual evidencia que las estrategias implantadas no generan los resultados esperados, lo que provoca que existan problemas de liquidez.

5. ¿El departamento de comercialización aplica un manual que establece claramente requisitos para otorgar créditos?

Tabla 20 Manual de requisitos de créditos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	3	11,1	11,1	11,1
	Casi siempre	2	7,4	7,4	18,5
	Ocasionalmente	11	40,7	40,7	59,3
	Casi nunca	7	25,9	25,9	85,2
	Nunca	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

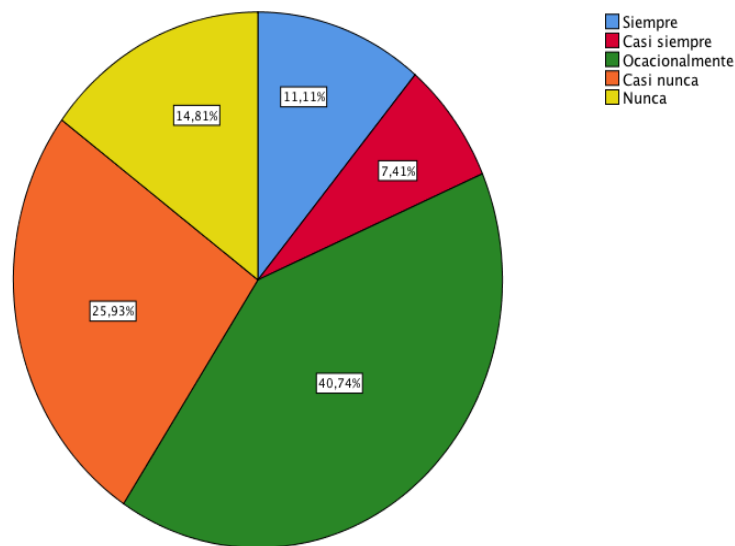


Figura 21 Manual de requisitos de créditos

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De la totalidad de los empleados encuestados, el 40,7% afirma que el departamento de comercialización aplica ocasionalmente un manual para otorgar créditos, el 25,9% indica que casi nunca lo aplica, el 14,8% asegura que nunca lo aplican, el 11,1% sostiene que siempre aplica dicho manual, y el 7,4% señala que lo aplica casi siempre. Las empresas que cuentan con un manual de requisitos para otorgar créditos es de suma importancia, ya que se considera que forma parte de las ventajas competitivas de las organizaciones; sin embargo, en la empresa analizada este es utilizado únicamente en ocasiones, razón por la cual se omiten políticas y procedimientos para otorgar los créditos, lo que ha provocado que exista cartera vencida en la misma.

6. ¿Considera usted qué es importante la formación del recurso humano en el área de riesgo crediticio?

Tabla 21 Recursos humanos para el área de riesgo crediticio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy importante	18	66,7	66,7	66,7
	Importante	5	18,5	18,5	85,2
	Moderadamente	2	7,4	7,4	92,6
	Poco importante	1	3,7	3,7	96,3
	Sin importancia	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

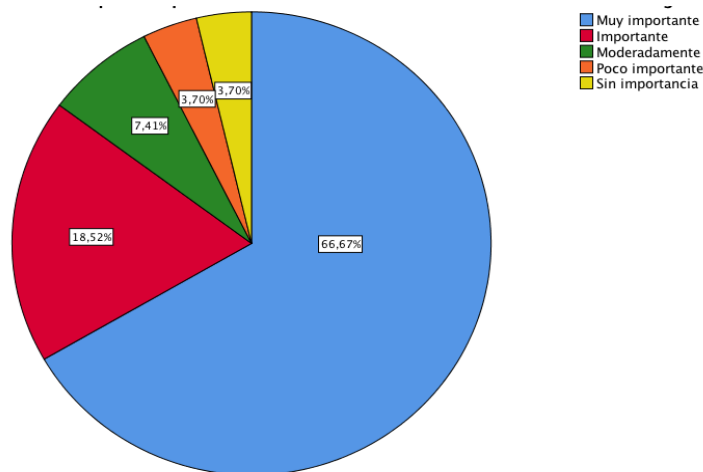


Figura 22 Recursos humanos para el área de riesgo crediticio

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De los 27 empleados encuestados, el 66,7% considera que es muy importante la formación del recurso humano en el área de riesgo crediticio, el 18,5% indica que es importante, el 7,4% asegura que es moderadamente importante, el 3,7% menciona que es poco importante y para 3,7% no tiene importancia.

De acuerdo a los resultados obtenidos, para la mayoría de empleados encuestados la formación del recurso humano en el área del riesgo crediticio es de suma importancia dentro de la empresa, considerando que de esta forma se contara con profesionales capacitados para realizar de forma eficiente y eficaz el proceso de recuperación de la cartera vencida.

7. **¿El departamento de comercialización recibe capacitación en el área crediticia?**

Tabla 22 Capacitación del área crediticia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 vez	22	81,5	81,5	81,5
	2 - 4 veces	5	18,5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

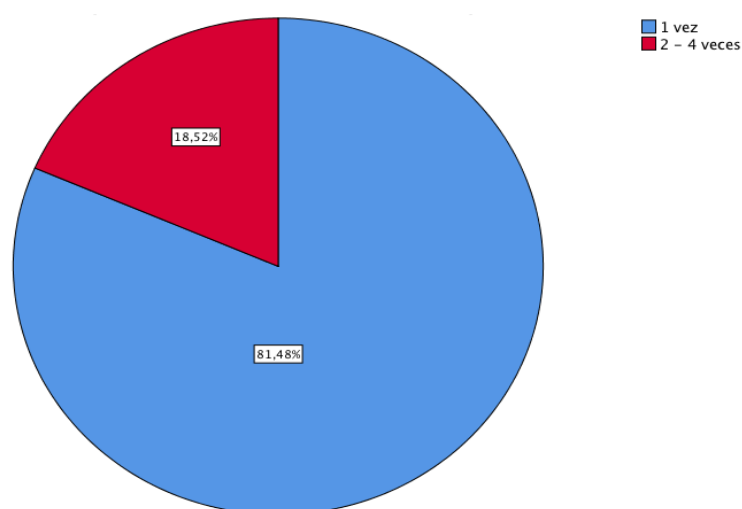


Figura 23 Capacitación del área crediticia

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De acuerdo al 81,5% de los encuestados el departamento de comercialización recibe capacitación en el área crediticia solo 1 vez al año, el 18,5% afirma que reciben capacitaciones de 2 a 4 veces al año.

En relación a lo expuesto, la mayoría de empleados indican que la capacitación únicamente se realiza una vez al año, lo cual puede generar problemas de liquidez a la empresa, pues si el personal del área comercial no posee los conocimientos teóricos y prácticos requeridos, su desempeño no será el adecuado. Además, la capacitación en las empresas contribuye al desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.

8. **¿Cree usted que se debe verificar en el buró de crédito de un cliente antes de otorgar créditos nuevos?**

Tabla 23 Revisión del buró de crédito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	26	96,3	96,3	96,3
	No	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

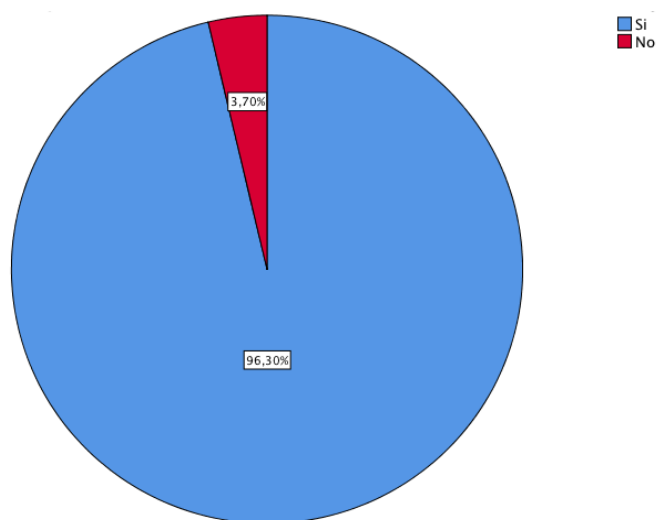


Figura 24 Revisión del buró de crédito

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De la totalidad de los empleados encuestados, el 96,3% considera que si se debe verificar en el buró de crédito de un cliente antes de otorgar créditos nuevos, mientras que el 3,7% señalan que no es necesario.

En relación a lo expuesto, para la gran mayoría de los empleados se debe revisar en el buró de crédito el estado del cliente, ya que mediante este se visualiza el historial crediticio que ha tenido una persona física, permitiendo hacer una evaluación efectiva del solicitante y poder agilizar los trámites para su concesión, razón por lo cual la empresa debe prestar especial atención al cumplimiento de esta actividad, pues de no hacerlo estaría en riesgo de que el cliente incurra en mora.

9. ¿Cree usted que es importante la evaluación continua de la cartera de crédito cada qué tiempo?

Tabla 24 Tiempo de revisión de la cartera vencida

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Semanal	1	3,7	3,7	3,7
	Quincenal	1	3,7	3,7	7,4
	Mensual	1	3,7	3,7	11,1
	Trimestral	19	70,4	70,4	81,5
	Quimestral	5	18,5	18,5	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

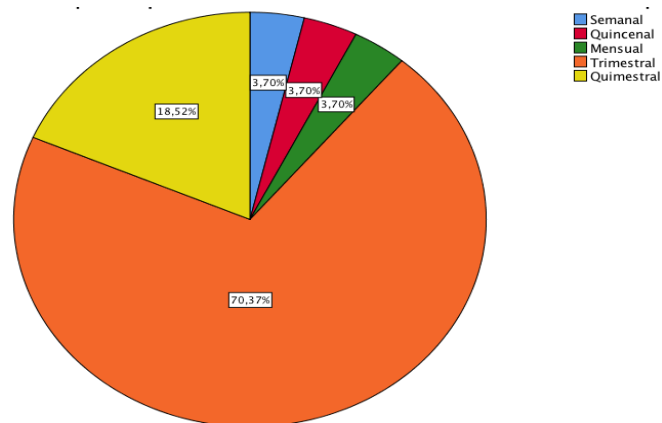


Figura 25 Tiempo de revisión de la cartera vencida

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

El 70,4% de la totalidad de los empleados encuestados considera que es importante la evaluación de la cartera de crédito debe realizarse de forma trimestral, el 18,5% indica que se debe efectuar de manera quimestral para el 3,7% se debe evaluar de forma semanal, el otro 3,7% se señala que debe ser quincenalmente y un 3,7% cree que los análisis se los deben realizar mensualmente.

Conforme los resultados obtenidos, una vez realizado el análisis se pudo determinar que la empresa realiza la revisión de la cartera vencida cada tres meses, lo que permite generar los datos sobre los valores a recaudar de los clientes que no hayan cumplido con el pago de sus obligaciones, adicionalmente brinda la pauta para el inicio de actividades de comunicación para el respectivo arreglo de las carteras vencidas.

10. ¿Cómo es la forma de recodar a los clientes cuando han incumplido una cancelación?

Tabla 25 Formas de información

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Diario	3	11,1	11,1	11,1
Semanal	1	3,7	3,7	14,8
Quincenalmente	1	3,7	3,7	18,5
Mensualmente	22	81,5	81,5	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

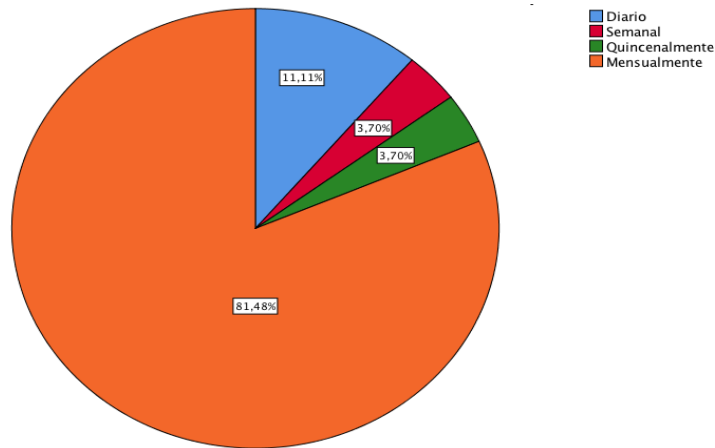


Figura 26 Formas de información

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

El 81,5% de la totalidad de los empleados encuestados manifiestan que la forma de recodar a los clientes cuando han incumplido una cancelación es mensual, el 11,1% indica que lo hacen diario, un 3,7% señala que es semanal y el otro 3,7% afirma que lo realizan de forma quincenal.

En relación a lo expuesto, según la gran mayoría de los empleados encuestados en la empresa Tenería Díaz recuerda a los clientes sus deudas cada mes, teniendo en cuenta que los pagos de los clientes se centran en generar una oportunidad para controlar su nivel de liquidez y cuyo objetivo principal es el de aumentar contractualmente los ingresos por medio de la recuperación de cartera.

11. ¿Qué seguimiento se da cuando un cliente se atrasa en los pagos?

Tabla 26 Seguimiento por impagos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Llamada	18	66,7	66,7	66,7
	Visitas	9	33,3	33,3	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

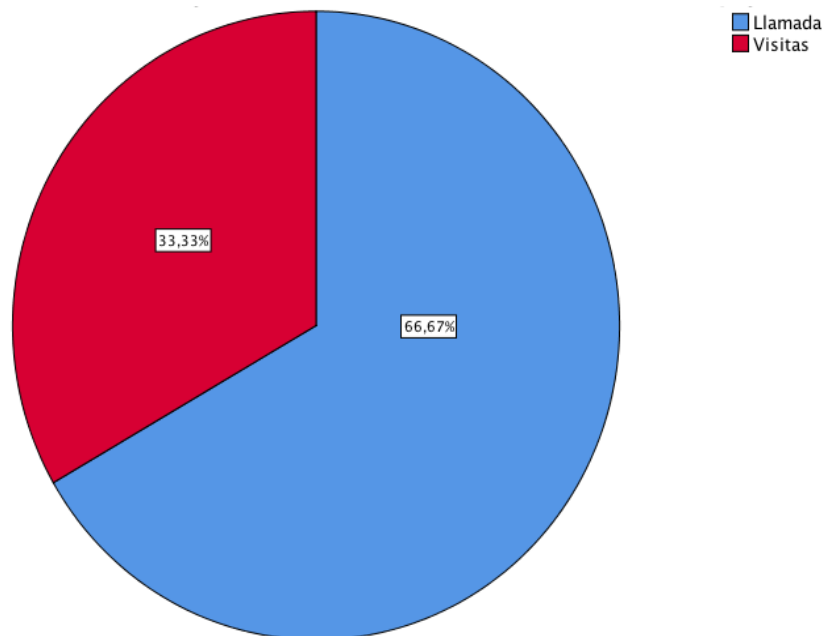


Figura 27 Seguimiento por impago

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

El 66,7% de los empleados afirman que el seguimiento que se da cuando un cliente se atrasa en los pagos se realiza mediante llamadas telefónicas, mientras que el 33,3% asegura que lo hace por medio de visitas.

De acuerdo a la información suministrada, la mayoría de empleados afirman que la empresa da seguimiento a los clientes cuando se atrasa en los pagos por medio de llamadas telefónicas para entablar acuerdos que garanticen la cancelación del monto adeudado y no afecte la liquidez de la empresa.

12. ¿Con que frecuencia los clientes se atrasan en los pagos mensualmente?

Tabla 27 Frecuencia de atrasos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy frecuentemente	16	59,3	59,3	59,3
Frecuentemente	8	29,6	29,6	88,9
Rara vez	3	11,1	11,1	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

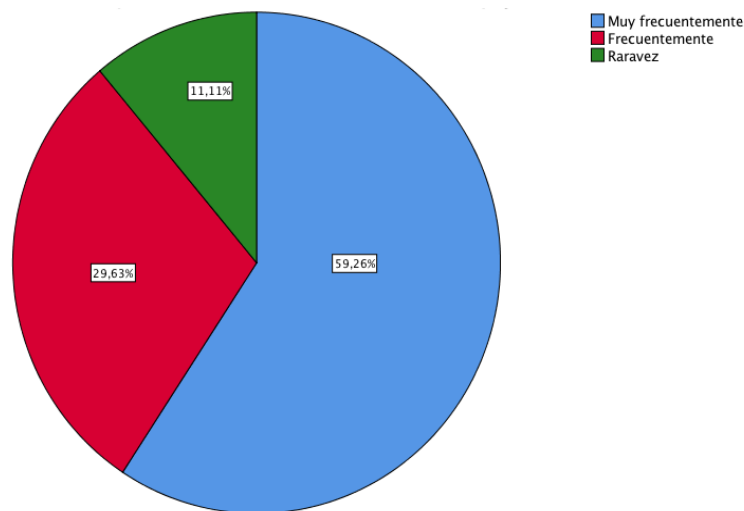


Figura 28 Frecuencia de atrasos

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De los 27 encuestado de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda., el 59,3% indica que los clientes se atrasan muy frecuentemente en los pagos mensuales que deben realizar, el 29,6% indica que se atrasan frecuentemente y el 11,1% aseguran que se atrasan rara vez en las fechas de los pagos.

En relación a los resultados expuestos se determina que la mayoría de clientes se atrasan en sus pagos muy frecuentemente, esto debido a las circunstancias económicas por las que atraviesa el país en general, motivo por el cual se requiere realizar una gestión adecuada y el establecimiento de políticas de cobro que permitan el retorno del dinero a tiempo, sin afectar a liquidez de la empresa.

13. ¿Considera usted que el riesgo en la liquidez afecta a la empresa?

Tabla 28 Rentabilidad de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	23	85,2	85,2	85,2
	No	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

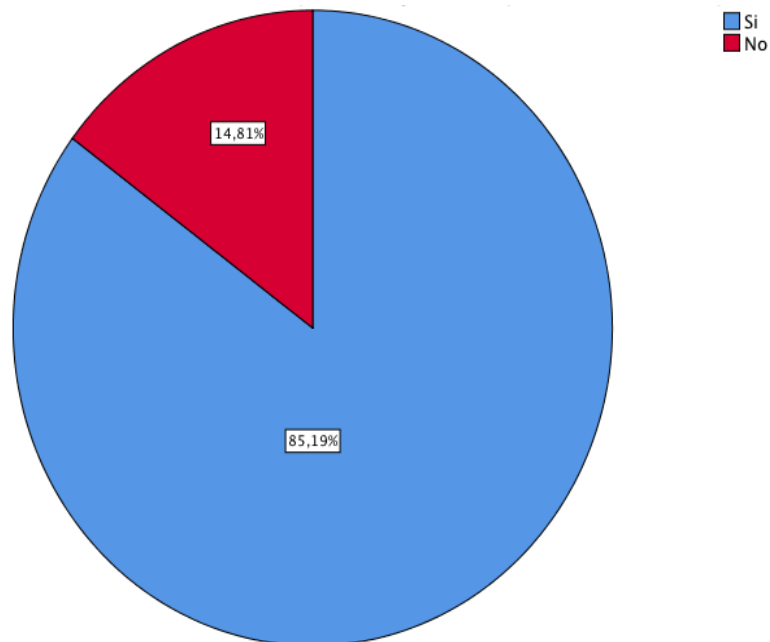


Figura 29 Rentabilidad de la empresa

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Análisis e Interpretación

De los empleados encuestados, el 85,2% indica que si considera que el riesgo en la liquidez afecta a la empresa, mientras que el 14,8% considera que no afecta.

De esta forma, la mayoría de empleados encuestados indican que el riesgo en la liquidez si afecta la liquidez de la organización, por lo que deben gestionar los pagos de cartera vencida de manera oportuna e inmediata.

3.2. Verificación de Hipótesis

Una vez realizado el análisis e interpretación de resultados, se procedió a realizar la verificación de la hipótesis, para lo cual se toma en consideración las siguientes preguntas:

Pregunta 5 clientes: Considera usted que es importante que la empresa le brinde opciones de pago en caso de adeudar.

Pregunta 13 clientes: Considera usted que el problema de cobranza afecta de alguna manera a la sostenibilidad de la empresa.

Formulación de la hipótesis

H0= La Negociación de la cartera vencida no genera impacto en la liquidez de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda.

H1: La Negociación de la cartera vencida genera impacto en la liquidez de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda.

Selección del nivel de significancia

Para el cálculo del chi-cuadrado se trabajó con un nivel de significancia del 5% o $\alpha=0,05$.

Grados de libertad

$$gl= (f-1)(c-1)$$

$$gl= (2-1)(5-1)$$

$$gl=(1)(4)$$

$$gl=4$$

De acuerdo a la tabla de distribución del chi cuadrado, con 4 grados de libertad, el valor de chi cuadrado teórico es de:

$$x^2_t = 9,48$$

Método estadístico

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

Dónde:

x^2 = chi-cuadrado

O= Frecuencias observadas

E= Frecuencias esperadas

Σ = Sumatoria

Frecuencias Observadas

Tabla 29 Frecuencias observadas

		Considera usted que el problema de cobranza afecta de alguna manera a la sostenibilidad de la empresa					Total
		Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Casi nunca	Nunca	
Considera usted que es importante que la empresa le brinde opciones de pago en caso de adeudar	Si		38	12	0	0	116
	No		0	10	1	1	12
Total		66	38	22	1	1	128

Frecuencias esperadas

Tabla 30. Frecuencias esperadas

		Considera usted que el problema de cobranza afecta de alguna manera a la sostenibilidad de la empresa					Total
		Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Casi nunca	Nunca	
Considera usted que es importante que la empresa le brinde opciones de pago en caso de adeudar	Si	59,8	34,4	19,9	,9	,9	116,0
	No	6,2	3,6	2,1	,1	,1	12,0
Total		66,0	38,0	22,0	1,0	1,0	128,0

Formulación de la regla de decisión

La regla de decisión es: si el valor del chi cuadrado calculado (χ^2_c) es igual o menor al valor del chi cuadrado teórico (χ^2_t) que es igual a 9,48, se acepta la hipótesis nula (H0) y se rechaza la hipótesis alternativa (H1), mientras que si el valor del chi cuadrado calculado es mayor al chi cuadrado teórico, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Tabla 31. Prueba del chi cuadrado

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	63,799 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	49,333	4	,000
Linear-by-Linear Association	45,610	1	,000
N of Valid Cases	128		

a. 6 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,09.

Toma de decisión

Como el chi cuadrado calculado $x^2_c = 63,799$ y es mayor al valor del chi cuadrado teórico que es igual a 9,48, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H1), es decir: La Negociación de la cartera vencida genera impacto en la liquidez de la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda.

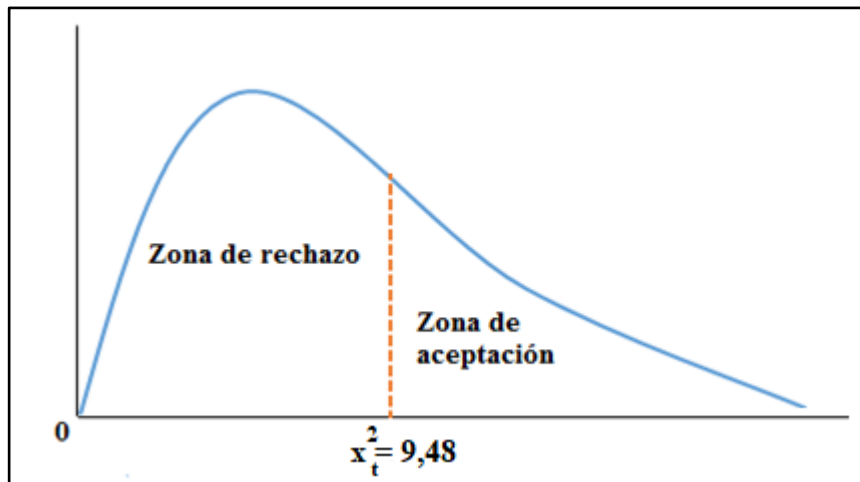


Gráfico 1. Chi cuadrado

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Una vez realizada la revisión teórica, se logró determinar que los procesos de negociación influyen en la existencia de cartera, pues se señala la importancia de contar con políticas de gestión de crédito que brinden las directrices que guíen una adecuada calificación del cliente, pues su recuperación oportuna garantiza que las empresas mantengan un adecuado nivel de liquidez. Deben contar con un adecuado control interno durante dicho proceso, así también se destaca la importancia de que exista separación de funciones (compras, recaudaciones).
- Mediante el análisis realizado a la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda., se pudo conocer que existe cartera vencida debido a que no se cumple a cabalidad con las políticas y procedimientos que se hallan establecidos en la empresa. No poseen estrategias apropiadas para la gestión de clientes que se encuentran en mora, la gestión de cobros se realiza de manera trimestral, no obstante, el primer recordatorio se lo realiza a los 30 días (mensual), el canal utilizado para dar seguimiento es vía llamada telefónica y de no acercarse el cliente se procede a realizar visitas. Los retrasos en los pagos de las facturas a crédito son muy frecuentes, lo que provoca que exista riesgo de iliquidez en la empresa.
- En la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda. no se han establecido estrategias apropiadas para clientes que caen en mora; lo cual repercute en la liquidez de la misma; ya que al no seguir un procedimiento adecuado no se puede evaluar de manera eficiente al cliente provocando un incremento de cartera.

4.2. Recomendaciones

- Es importante que la empresa tome en cuenta que se deben establecer diferentes canales de información y comunicación para lograr una respuesta de pago por parte de sus clientes.
- Es importante capacitar a los empleados para una atención oportuna y adecuada al cliente, pues el recurso humano sin la instrucción adecuada provocando que tanto los clientes como la empresa pierdan su fidelidad y afecten a sus carteras.
- Es obligatorio establecer políticas de negociación con los clientes, para generar soluciones a los inconvenientes que se presentan en relación a la cartera vencida.
- Es necesario la aplicación de estrategias de gestión de cobranzas para la recuperación de cartera vencida dentro de la empresa, para así mejorar el trabajo en el departamento financiero, cobranzas, ventas y departamento legal, fomentando una mejor coordinación de trabajo.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Datos informativos

Título:

Desarrollo de estrategias de gestión de cobranzas para la recuperación de cartera vencida en Tenería Díaz Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato.

Institución ejecutora:

Empresa Tenería Díaz Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

Beneficiarios:

- Empresa
- Clientes internos (trabajadores)
- Clientes externos

Ubicación: Empresa Tenería Díaz Cía. Ltda.

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Vía A Macasto S/N y Av Indoamérica

Tiempo estimado de ejecución

Inicio: Enero 2020

Fin: Marzo 2020

Equipo técnico responsable

Para el desarrollo de la presente investigación el equipo responsable está compuesto por:

- Investigadoras: Verónica Chuga, Adriana Suárez
- Departamento de comercialización

La empresa Tenería Díaz Cia. Ltda posee solo departamento de comercialización en el cual la empresa ha incorporado 27 empleados.

Antecedentes de la investigación

La investigación realizada permitió determinar que en Tenería Díaz Cía. Ltda. sí existen políticas de crédito en cobranzas, no obstante, no se han establecido estrategias apropiadas para clientes que caen en mora; además, quienes laboran en el departamento de comercialización no siempre aplica el manual para otorgar créditos, lo que trae graves consecuencias, ya que al no seguir los procedimientos que se han establecido no se evalúa adecuadamente al cliente provocando incremento en la cartera.

Por lo antes expuesto, es importante elaborar estrategias para que en la empresa se realice una mejor gestión de cobranzas que permitan la oportuna de cartera vencida para mejorar la liquidez de Tenería Díaz Cía. Ltda.

Justificación

El desarrollo de la propuesta planteada es factible para su aplicación ya que existe el interés y la colaboración del gerente y los departamentos involucrados. De este modo, la aplicación de estrategias de gestión de cobranzas para la recuperación de cartera vencida permitirá mejorar la gestión en el departamento financiero, cobranzas y ventas, pues se fomentará una mejor coordinación de trabajo.

El desarrollo de las estrategias de gestión de cobranzas para la recuperación de cartera vencida en Tenería Díaz es de gran utilidad, pues en estas se describirá los procedimientos que se deben realizar para la concesión del crédito, normando todo su ciclo a través de políticas, además de establecer los parámetros para la recuperación de cartera vencida.

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar estrategias de gestión de cobranzas para la recuperación de cartera vencida en Tenería Díaz Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato.


Objetivos específicos


- Establecer funciones, responsabilidades, políticas, métodos y procesos detallados para dar cumplimiento en el departamento de Comercialización para una gestión eficiente en la cobranza en las cuentas vencidas.
- Planificar, organizar, controlar y supervisar las actividades que realiza el personal del departamento de comercialización, con el fin de mejorar la liquidez en la empresa y generar recuperación de la cartera vencida
- Incorporar indicadores de gestión para medir los resultados obtenidos posteriores a la implementación de las acciones correctivas.



Tabla 32. Modelo operativo


FASES	ETAPA	ACTIVIDADES	METAS	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
I.	Funciones, responsabilidades, políticas método y procesos.	Establecer funciones, responsabilidades, políticas, métodos y procesos detallados que debe cumplir el departamento de Comercialización para una gestión eficiente en la cobranza en las cuentas vencidas.	Recuperar el 100% de la cartera.	Humanos Materiales	Febrero 2020	Investigadoras
II.	Planificar, organizar, controlar y supervisar el departamento de comercialización.	Planificar, organizar, controlar y supervisar las actividades que realiza el personal del departamento de comercialización, con el fin de mejorar la liquidez en la empresa y generar recuperación de la cartera vencida	Mantener un registro de la gestión de cobros y recuperación de cartera.	Humanos Materiales	Febrero 2020	Investigadoras
III.	Establecimiento de indicadores de recuperación de cartera	Establecer indicadores de gestión para medir el estado de la cartera.	Evaluar periódicamente la cartera vencida.	Humanos Materiales	Febrero 2020	Investigadoras


Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)


	“TENERIA DIAZ CIA. LTDA.”		CÓDIGO
			OE-001
DEPARTAMENTO		COMERCIALIZACION	
CARGO		JEFE DE COMERCIALIZACION	
SUPERVISA A		VENEDORES Y GESTORES DE COBRANZAS	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<p>1.- Seguimiento y control de la cartera dos veces por semana.</p> <p>2.- Responsable de asignar funciones al personal que tiene a su cargo.</p> <p>3.- Dar seguimiento a los de créditos otorgados y cuentas por cobrar.</p> <p>4.- Visitar y dar una atención directa a los clientes que tienen una cartera vencida.</p> <p>5.- Analizar y brindar soluciones a los clientes que mantienen una cartera vencida.</p> <p>6.- Mantener registros actualizados de las cuentas incobrables de manera cronológica y de las gestiones que han tenido respuestas, para así poder implementar mejores y nuevas gestiones para tener una eficiente cobranza de cuentas por cobrar.</p> <p>7.- Informar a gerencia sobre el estado de las cuentas vencidas para tomar acciones legales.</p> <p>8.- Administrar la cartera de crédito, llevando responsablemente los documentos de los clientes a quienes están por ser aprobados los créditos y a aquellos que ya se les dio los créditos</p> <p>9.- Aplicar de manera responsable las estrategias que ayuden a la recuperación de cartera</p> <p>10.- Supervisar que las actividades de los que están a su mando estén realizadas de manera correcta.</p> <p>11.- Realizar informes con las actividades o procedimientos a realizar para la recuperación de cartera vencida.</p> <p>12. Brindar capacitación continuamente a los empleados con CONAFIP.</p>			
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	APROBADO POR:
<i>Chuga, Verónica y Suárez, Adriana</i> (2020)			


	“TENERIA DIAZ CIA. LTDA.”		CÓDIGO
			OE-002
DEPARTAMENTO		COMERCIALIZACION	
CARGO		JEFE DE COMERCIALIZACION	
SUPERVISA A		VENDEDORES Y GESTORES DE COBRANZAS	
POLÍTICAS DE VENTAS A CRÉDITO			
Requisitos que deben cumplir para obtener un crédito PERSONAS NATURALES			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planilla de luz o agua y predio actualizado. ➤ Cedula y papeleta de votación ➤ Cuatro referencias comerciales y personales. ➤ Certificado bancario ➤ Llenar la debida solicitud de crédito ➤ Mecanizado del IESS. 			
Requisitos que deben cumplir para obtener un crédito PERSONAS JURÍDICAS:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ RUC ➤ Declaraciones de impuestos de los últimos tres meses ➤ Certificado bancario o comercial ➤ Llenar la debida solicitud de crédito ➤ Facturas de compras 			
ELABORADO POR: <i>Chuga, Verónica y Suárez, Adriana</i> <i>(2020)</i>		REVISADO POR:	APROBADO POR:


	“TENERIA DIAZ CIA. LTDA.”		CÓDIGO
			OE-003
DEPARTAMENTO		COMERCIALIZACION	
CARGO		JEFE DE COMERCIALIZACION	
SUPERVISA A		VENEDORES Y GESTORES DE COBRANZA	
POLÍTICAS DE CRÉDITO			
<p>-El cupo otorgado para personas naturales es de acuerdo a su capacidad de pago.</p> <p>-El cupo otorgado para personas jurídicas es de acuerdo a sus Activos.</p> <p>-Los días máximos para postergar un crédito son hasta 30 días.</p> <p>-En caso de impago se procederá con los procedimientos internos de la empresa, a ejecutar acciones legales cuando el tiempo de cartera vencida sea por más de cinco meses.</p> <p>-Descuento del 3% por pagos máximo 30 días.</p> <p>-De manera preventiva todas las solicitudes de crédito se revisarán y actualizarán cada 3 meses.</p>			
 FIRMAS REQUERIDAS			
<hr style="width: 100px; margin: 0 auto;"/> GERENTE		<hr style="width: 100px; margin: 0 auto;"/> CONTADORA DEUDOR	
ELABORADO POR: <i>Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)</i>		REVISADO POR:	APROBADO POR:

	“TENERIA DIAZ CIA. LTDA.”		CÓDIGO
			MGI
DEPARTAMENTO	COMERCIALIZACION		
CARGO	ASISTENTE DE COMERCIALIZACION		
SUPERVISA A	ASISTENTE		
POLITICAS PARA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA			
<p>Las políticas de Recuperación de Cartera varían según el tiempo de atraso de las deudas, entre las medidas a tomar para esta gestión están: las llamadas telefónicas, notificaciones por escrito, mediante correo o mensajes, visitas y la parte legal.</p> <p style="text-align: center;">LLAMADAS TELEFÓNICAS</p> <p>1.- Las llamadas telefónicas serán utilizadas cuando del tiempo de pago de la deuda, transcurran máximo de 90 días, en este caso se procede a llamar al cliente y recordar que su deuda esta vencida, y se le informara hasta cuándo puede acercarse a cancelar, para no proceder a otras instancias.</p> <p>2.- Cuando la llamada se realice se anotará en un registro cada detalle que sepa mencionar el cliente motivo por el cual no ha podido cancelar su deuda vencida.</p> <p style="text-align: center;">NOTIFICACIONES POR ESCRITO, CORREO O MENSAJES</p> <p>1.- Cuando las llamadas telefónicas no sean respondidas después del transcurso de dos días, se procederá a enviar una notificación por escrito, detallando el monto a pagar, los intereses, la fecha máxima de pago y la parte legal a proceder en caso de no cancelar la deuda.</p> <p>2.-En caso de ser una notificación será enviada con el mensajero que deberá tener un documento firmado que avale que la notificación fue entregada directamente al deudor.</p> <p>3.- Se llevará un registro con todos los detalles de las respuestas obtenidas mediante estos medios.</p>			
ELABORADO POR: <i>Chuga, Verónica y Suárez, Adriana</i> (2020)	REVISADO POR:	APROBADO POR:	

	“TENERIA DIAZ CIA. LTDA.”	CÓDIGO
		MGI
<p>VISITAS</p> <p>1.- Cuando el tiempo máximo de pago haya excedido 5 días laborables, el agente de cobranza será enviado al lugar de referencia en el contrato, a notificar de manera verbal que el pago no ha sido realizado, y las medidas que se tomaran, en caso de no cumplir el pago.</p> <p>2.- Cuando la dirección para la visita sea errónea, se procederá a hacer la visita a sus respectivos garantes, y en el caso de que no existan garantes se llamaran a las referencias personales.</p> <p>3.- Se deberá llevar un registro detallado de las acciones realizadas y las respuestas que se pudo obtener.</p> <p style="text-align: center;">RECURSO LEGAL</p> <p>1.-Esta acción es llevada a cabo cuando los recursos antes mencionados no tuvieron efecto alguno para que el deudor cancele su deuda.</p> <p>2.-Transcurrido un mes de no visualizar un pago luego de las anteriores notificaciones después se procederá a realizar la cobranza de la deuda de manera legal, a través de los abogados de le informará la manera de cómo proceder en estos casos, a través de un Juez, pasar a estar en central de riesgos, y en el peor de los casos de no ser cumplida la deuda, la persona era declarada insolvente.</p> <p>3.-Antes de proceder a lo antes mencionado se le enviara una notificación al deudor como las acciones que se está tomando por no haber cancelado la deuda en la fecha estipulada.</p> <p>4.- Llevar un registro detallado con las acciones tomadas</p>		
ELABORADO POR: <i>Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)</i>	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	“TENERIA DIAZ CIA. LTDA.”	CÓDIGO MGI
ENTREGA/ RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DESTINADOS A LA GESTIÓN DE COBRO COMPROBANTE DE ENTREGA DEL DOCUMENTO		
<div style="background-color: #e0e0e0; height: 20px; width: 100%;"></div> DATOS DEL DEUDOR (o persona autorizada para recibir el documento)		
Nombre y apellido:		
Número de Documento:	Teléfono:	
Dirección de entrega CALLE: NRO: DPTO:		
<div style="background-color: #e0e0e0; height: 20px; width: 100%;"></div> DATOS DEL DOCUMENTO		
Documento:	N° Operación:	
Descripción:		
<hr style="width: 100%;"/> Firma del deudor o autorizado		<hr style="width: 100%;"/> Fecha de entrega
ELABORADO POR: <i>Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)</i>	REVISADO POR:	APROBADO POR:

	“TENERIA DIAZ CIA. LTDA.”	CÓDIGO MGI
NOTIFICACIÓN ESCRITA		
<p style="text-align: right;">Ambato.... de.....202</p> <p>Sr</p> <p>Presente. -</p> <p>De mis consideraciones. -</p> <p>Por no existir respuesta alguna mediante anteriores medios para comunicarle que tiene una deuda pendiente de pago, me dirijo a usted de la manera más cordial, para solicitarle el pago inmediato del monto total pendiente que adeuda a la Tenería Cía. Ltda. de la(s) cuotas N.º....con un valor de</p> <p>Esperamos su pronta comunicación ya sea de manera personal o a través de nuestros números telefónicos en un plazo establecido de máximo 48 horas, para poder llegar lo más rápido posible a un acuerdo de pago.</p> <p>De no ser atendido la presente notificación en el tiempo ya establecido se procederá de manera legal a realizar el cobro de su deuda pendiente, además que deberá asumir gastos extrajudiciales de la misma.</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p>Atentamente</p> <p style="text-align: center;">-----</p> <p style="text-align: center;">Gerente General</p>		
ELABORADO POR: <i>Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)</i>	REVISADO POR:	APROBADO POR:

		“TENERIA DIAZ CIA. LTDA.”			CÓDIGO	
					M GI	
PARÁMETROS PARA CARTERA VENCIDA						
REPORTE DE CARTERA						
PERIODO					FECHA	
AÑO		DESDE		HASTA		
OPCIONES	DÍAS DE MORA	RIESGO	PARÁMETRO	SEGUIMIENTO	DOCUMENTACIÓN EMITIDA	
1	100 días	Bajo	Se realizan llamadas telefónicas	Llamadas diaria	Registro de llamadas	
2	120 días	Bajo	Se envían notificaciones escritas	Notificaciones mediante e- mail, carta y SMS	Registro de notificaciones	
3	150 días	Medio	Se realizan visitas personales	Máximo tres visitas en caso de no existir respuesta	Registro de visitas y respectivamente el reporte de cartera	
4	180 días	Alto	Se procede mediante la Vía Legal	Se notifica mediante una carta una semana antes	Carta	
FIRMA DEL RESPONSABLE						
ELABORADO POR: <i>Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)</i>			REVISADO POR:		APROBADO POR:	

ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES DE GESTIÓN DE COBRO

En la siguiente tabla se presentan los indicadores de gestión propuestos para medir y analizar qué impacto, repercusión y retorno de las acciones adoptadas para mejorar la gestión de cartera.

Tabla 33. Indicadores de gestión

INDICADOR	FÓRMULA
Gestión de llamadas	$\frac{\text{Número de Llamadas respondidas}}{\text{Número de Llamadas realizadas}} * 100$
Recuperación de cartera	$\frac{\text{Monto de la cartera recuperado}}{\text{Cartera Total}} * 100$ $\frac{\text{Cartera en cobro jurídico}}{\text{Cartera total}} * 100$
Gestión de clientes	$\frac{\text{Clientes con cartera vencida}}{\text{Total clientes}} * 100$

Elaborado por: Chuga, Verónica y Suárez, Adriana (2020)

Los indicadores de gestión son de vital importancia dado que con ellos podemos medir de manera eficiente y rápida el estado de la empresa con el fin de monitorear la empresa.

Mediante todos los procedimientos detallados procuramos que la empresa Tenería Díaz Cía. Ltda pueda incrementar su liquidez dado que el riesgo que la empresa está afrontando puede obtener como resultado un cese de actividades y con ello varios factores negativos para todos sus colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, F., Bolaños, R., & Villamar, J. (2017). *Fundamentos epistemológicos para orientar el desarrollo del conocimiento* (Primera ed.). Cuenca-Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14904/1/Fundamentos%20epistemologicos.pdf>
- Andino, C. (Octubre de 2017). “ANÁLISIS DE LA CARTERA VENCIDA DE CLIENTES Y SU IMPACTO EN LOS ÍNDICES FINANCIEROS DE LA EMPRESA ELECTRODOMÉSTICOS ANDINO DUQUE CÍA LTDA EN EL PERÍODO 2015 – 2016”. Obtenido de <http://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/2714/3/TESIS%20CARLA%20ANDINO%20final.pdf>
- Armijos, S. (2016). Recuperación de cartera. *Dialnet*, 11-20.
- Azofra, F. (2015). *La hipoteca flotante*. Madrid: Dykinson S.L.
- Barnet, S., Arbones, N., Pérez, S., & Guerra, M. (2017). Investigación descriptiva. *Pensamiento en movimiento*.
- Bedoya, J. (2015). Ciclos de crédito, liquidez global y regímenes. *Desarrollo y sociedad*.
- Brachfield, P. (2015). *Cobro de impagados y negociación con deudores*. Barcelona: Profit Editorial.
- Caldas, M., Carrión, R., & Heras, A. (2016). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Valencia: Editex.
- Cano, I. (2015). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. México: Editex.
- Corona, J. (2016). Apuntes sobre métodos de la investigación. *Medisur*, 22-32.
- Cortez, D., & Burgos, J. (2016). La gestión de cartera de crédito y el riesgo crediticio como determinante de morosidad o liquidez de las empresas comerciales. *Revista Observatorio de la economía latinoamericana*.
- Crespo, T., López, J., Peña, J., & Carreño, F. (2016). *Administración de Empresas. Profesores de Enseñanza Secundaria*. Sevilla: MAD.
- Dominguez, I. (2015). Evolución de la teoría sobre el análisis y gestión. *Cofin Habana*.
- Feres, Á. (2018). Fundamentación axiológica en la formación del administrador de empresas. *Revista de administración de negocios*, 48-54. Obtenido de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1009>
- García, L., Maldonado, H., Galarza, C., & Grijalva, G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el

- Ecuador. *Revistas Espirales multidisciplinaria de investigacion cientifica* , 3(26). Obtenido de <http://www.revistaespirales.com/index.php/es/article/view/456/396>
- Gutiérrez, M. (2015). La liquidez empresarial y su Relación con el sistema financiero. *Revista*, 11(2), 1-10. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181521554006.pdf>
- Hernández , V., Batista , N., & Tejada , E. (2017). Chi Cuadrado. *Medicentro electronica* .
- Hernández, M. (2015). *Créditos bancarios*. España: LRE.
- Jaramillo, S. (2016). Relación entre la gestión del capital de trabajo. *Finanzas y politicas economicas*, 19-39.
- Lopez , A., & Dominguez , C. (2015). *Los metodos de recuperacion de cartera* . Mexico : Universidad de las Americas .
- Luis, Arias, J., Villasis, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexico*.
- Macías, A., Manzaba, A., & Fruto , A. (2018). *Investigaciones cualitativas en ciencia y tecnología* (Primera ed.). Area de innovacion y desarrollo. Obtenido de file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-InvestigacionesCualitativasEnCienciaYTecnologia201-718933.pdf
- Mera, J. (2017). Cartera de creditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa medic servies. *Revista observatoria de la economia latinoamericana*, 15. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/rentabilidad-medic&servicessa.html>
- Morales, A. (2015). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria.
- Muños Lozano, M. (2017). La eficiencia del personal en las microfinancieras influye en la cartera vencida. *Revista análisis económico*, 12(50), 173-184. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/413/41305009.pdf>
- Muñoz, J., & Lalangui, J. (2017). Estudio sobre el incremento de créditos en las instituciones financieras privadas en el Ecuador. *Revista Journal*, 2(10), 178- 193. Obtenido de file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-EstudioSobreElIncrementoDeCreditosEnLasInstitucion-6183854.pdf
- Oliveira , J., & Ozorio , D. (2018). *Gestion de capital de giro* . Rio de Janeiro: Ediciones FGV.
- Oliveros , J. (2015). Estructura económico-financiera de pequeñas y medianas empresas manufactureras. *Revista venezolana de gerencia* .
- Ortega, G. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Selva Andina* .

- Pérez , J. (2015). *La gestion financiera de la empresa* . Madrid: Esic .
- Pérez, Á. (2016). *Fuentes de financiación*. Madrid: ESIC.
- Revista Empresarial y Laboral. (2018). La liquidez, factor clave en el éxito de las empresas. 6.
- Ríos, R. A. (2016). La economía en el mundo histórico-cultural; ensayo de fundamentación ontológica de la economía. *Revista de economía y estadística*, 8(1), 184. Obtenido de file:///C:/Users/pc/Downloads/4700-Texto%20del%20art%C3%ADculo-16108-1-10-20131008.pdf
- Rodriguez, C. (2015). Morosidad en el pago de créditos y rentabilidad de la banca comercial en México. *Revista Mexicana de economía y finanzas. Nueva época*, 10(1), 71-83.
- Rojas , M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente. *REDVET*.
- Ruiz, H. (2017). diseño de un modelo matemático para la calificación de clientes morosos en una entidad comercial mediante las metodologías de árboles de decisión, análisis discriminante y regresión logística. *Revista INNOVA*, 2(7), 176-188. Obtenido de file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-DisenoDeUnModeloMatematicoParaLaCalificacionDeClie-6069984%20(2).pdf
- Sagner, A. (2015). El influjo de cartera vencida como medida de riesgo de crédito: análisis y aplicación al caso de Chile. *Revista Scielo*, 27(1), 27-53. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-88702012000100002&lng=es&nrm=iso
- Sancho , M. (2015). *Gestión y coordinación de los canales de distribución de seguros* . España : Elearning S.L.
- Super Intendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (2015). Manual técnico de estructuras de datos del sistema de operaciones de crédito de fondos complementarios previsionales cerrados. *Revista de la Intendencia Nacional de Seguridad Social, Dirección Nacional de estudios e información*, 31. Obtenido de https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/Manual_cartera_FCPC_24_oct_13.pdf
- Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015). *La junta política y regulación monetaria y financiera*. Quito: Junta de Regulación Monetaria Financiera. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/ResolucionNo042015F.pdf/2de5ce4e-34c9-4a8d-963f-23ca345c49e1>
- Tancara , C. (2019). La Investigación Documental. *Temas Sociales*, 15-25.
- Torres, C., & Lamenta, P. (2015). La epistemología y la investigación dentro de los sistemas complejos organizacionales actuales. *Orbis. Revista Científica*

Ciencias Humanas, 11(32), 59-75. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/pdf/709/70945572005.pdf>

Valencia , L. (2016). *Inversion* . Paris: OCDE.

Valero , A. (2017). *Como crear y gestionar una empresa* . Mexico : Editorial
Almuzara .

Ventura , J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Salud Publica* .

ANEXOS



Ambato, 30/10/2019

Ingeniero
Santiago Peñaherrera
Presidente
Unidad de titulación
Carrera de Organización de Empresas
Facultad de Ciencias Administrativa

Nelly Guadalupe López Santana, en mi calidad de Gerente de la empresa TENERIA DIAZ CIA. LTDA. me permito poner en su conocimiento la aceptación y respaldo para el desarrollo del Trabajo de Titulación bajo el Tema "La Negociación de cartera vencida y su impacto en la Liquidez de la empresa Teneria Díaz Cía. Ltda.", propuesto por las estudiantes Verónica Cristina Chuga Flores portadora de la Cedula de Ciudadanía 1803912433 y Adriana Jacqueline Suarez Pazmiño portadora de la cedula de Ciudadanía 1804953303, estudiantes de la Carrera de Organización de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad Técnica de Ambato.

A nombre de la Institucional la cual represento, me comprometo a apoyarles el desarrollo del proyecto.

Particular que comunico a usted para los fines pertinente.

Atentamente,

Nelly Guadalupe López Santana
C.I. 180246686-0
N° 032 436443 - 032 436466
N° 0987599934
nlopez@teneriadiaz.com

Panamericana Norte Km 7 1/2, entrada a Macacito
Telfax: (593) 5 2436443 Celular: (099) 9118996
Vía Bus: Pasaje Saraguro y Av. Rodrigo Pazmiño
Telf: 032 422644 - 032 421170 Correo: 099 91144436
teneriadiaz@panamerial.net
Ambato - Ecuador