



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA FINANCIERA**

**TEMA: “La Cartera de Crédito y la Rentabilidad de la empresa
Edifikasolución Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato”.**

AUTOR: ANDREA ELIZABETH FRÍAS GORDÓN.

TUTOR: DR. JOSÉ LUIS VITERI.

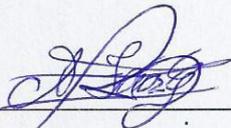
**AMBATO – ECUADOR
2015**

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, ANDREA ELIZABETH FRÍAS GORDÓN, CI 180489529-8, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de graduación: **“LA CARTERA DE CRÉDITO Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EDIFIKASOLUCIÓN EN LA CIUDAD DE AMBATO”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del autor y del patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las normas de la Universidad.

Ambato, Mayo 2015

AUTOR



Andrea Frías Gordón
180489529-8

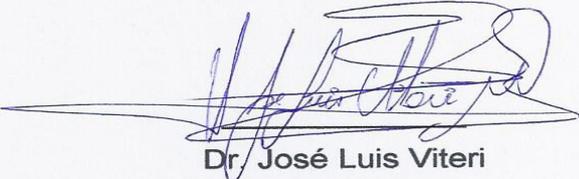
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, José Luis Viteri, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: **"LA CARTERA DE CRÉDITO Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EDIFIKASOLUCIÓN CÍA. LTDA. EN LA CIUDAD DE AMBATO "**, desarrollado por la Srta. Andrea Elizabeth Frías Gordón, estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Carrera de Ingeniería Financiera, Modalidad Presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la universidad Técnica de Ambato.

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

Ambato, Mayo 2015

Atentamente



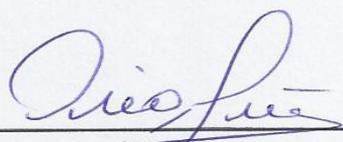
Dr. José Luis Viteri

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema "**LA CARTERA DE CRÉDITO Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EDIFIKASOLUCIÓN CÍA. LTDA. EN LA CIUDAD DE AMBATO**", desarrollado por la Srta. Andrea Elizabeth Frías Gordón, estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la carrera de Ingeniería Financiera, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

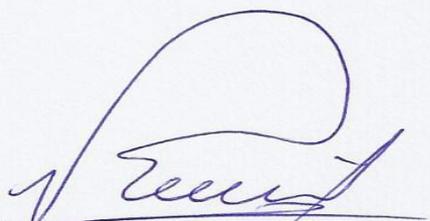
Ambato, Mayo 2015

Para constancia firman



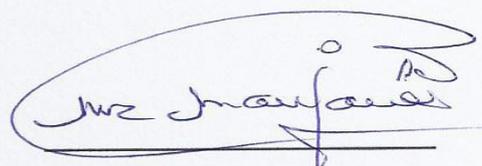
Eco. Diego Proaño Mg

Presidente del Tribunal



Eco. Rafael Medina

Miembro del Tribunal



Dra. Myrian Manjarres

Miembro del Tribunal

DEDICATORIA

A mi padre, por su apoyo y cariño incondicional, quien ha sido un ejemplo a seguir.

A mi madre, que desde el cielo me ha cuidado y guiado en cada momento.

A mi hermano, por ser el motor de mi vida.

A mis hermanas María Isabel y María Fernanda, por tanta felicidad.

A Silvia y Carlos Augusto, por formar parte de mi vida.

A Pablo Andrés, por todo su amor.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser bueno conmigo, por enseñarme día a día que con humildad, paciencia y sabiduría, todo es posible.

A mi padre, por su esfuerzo, y hacer de mí una persona de bien.

A mis maestros, por todas sus enseñanzas y consejos, en especial al Dr. José Vitéri, gran maestro, por todo su apoyo.

A la empresa Edifikasolución Cía. Ltda. por la apertura para la realización del presente trabajo.

INDICE GENERAL

Págs. Preliminares:

PORTADA	i
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE GENERAL.....	vii
INDICE GRÁFICOS.....	x
INDICE TABLAS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii

Contenido:

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA.....	2
1.1. Tema	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.2.1. Contextualización	2
1.2.1.1. Macro.....	2
1.2.1.2. Meso.....	4
1.2.1.3 Micro.....	6
1.2.2. Análisis Crítico.....	8
1.2.3. Prognosis.....	9
1.2.4. Formulación del Problema.....	10
1.2.5. Interrogantes.....	10
1.2.6. Delimitación del problema	11
1.2.6.1. Delimitación espacial	11
1.2.6.2. Delimitación temporal	11
1.2.6.3. Delimitación de unidad	11

1.3. Justificación	11
1.4. Objetivos.....	13
1.4.1. <i>Objetivo general</i>	13
1.4.2. Objetivos específicos.....	13
CAPÍTULO II.....	14
MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes Investigativos	14
2.2. Fundamentación Filosófica.....	16
2.3. Fundamentación Legal	18
2.4. Categorías Fundamentales	20
2.5. HIPÓTESIS	33
2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES	33
CAPÍTULO III.....	34
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	36
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	37
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	38
3.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE	39
3.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	40
3.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	41
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	41
CAPÍTULO IV.....	43
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	43
4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	43

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	58
CAPÍTULO V.....	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
5.1. CONCLUSIONES.....	61
5.2. RECOMENDACIONES.....	62
CAPÍTULO VI.....	63
PROPUESTA.....	63
6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	63
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	63
6.3. JUSTIFICACIÓN.....	64
6.4. OBJETIVOS.....	65
6.4.1. Objetivo general.....	65
6.4.2. Objetivos específicos.....	65
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	66
6.5.1. Aspecto Tecnológico.....	66
6.5.2. Aspecto Económico-Financiero.....	66
6.6. FUNDAMENTACION CIENTÍFICA.....	66
6.6.1. Manual de funciones y manual de procedimientos.....	66
6.6.2. Gestión de cobros.....	71
6.7. METODOLOGÍA.....	79
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	108
6.8.1. PRESUPUESTO.....	108
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	109
Bibliografía	109

INDICE GRAFICOS

Gráfico 1: Clasificación de empresas por actividad económica a Nivel Nacional.....	2
Gráfico 2: Empresas por Sub Actividad Económica.....	3
Gráfico 3: Empresas por Provincias.....	4
Gráfico 4: Árbol de Problemas.....	7
Gráfico 5: Red de inclusiones conceptuales.....	19
Gráfico 6: Constelación de Ideas Variable Independiente y Dependiente.....	20
Gráfico 7: Pregunta 1.....	45
Gráfico 8: Pregunta 2.....	46
Gráfico 9: Pregunta 3.....	47
Gráfico 10: Pregunta 4.....	48
Gráfico 11: Pregunta 5.....	49
Gráfico 12: Pregunta 6.....	50
Gráfico 13: Pregunta 7.....	51
Gráfico 14: Pregunta 8.....	52
Gráfico 15: Pregunta 9.....	53
Gráfico 16: Pregunta 10.....	54
Gráfico 17: Pregunta 11.....	55
Gráfico 18: Pregunta 12.....	56
Gráfico 19: Pregunta 13.....	57
Gráfico 20: Pregunta 14.....	58
Gráfico 21: Flujograma de otorgamiento de créditos	87
Gráfico 22: Flujograma de recuperación de cartera (I parte).....	94
Gráfico 23: Flujograma de recuperación de cartera (II parte).....	95

INDICE TABLAS

Tabla 1: Población.....	1
Tabla 2: Variable dependiente.....	40
Tabla 3: Variable dependiente.....	41
Tabla 4: Pregunta 1.....	45
Tabla 5: Pregunta 2.....	46
Tabla 6: Pregunta 3.....	47
Tabla 7: Pregunta 4.....	48
Tabla 8: Pregunta 5.....	49
Tabla 9: Pregunta 6.....	50
Tabla 10: Pregunta 7.....	51
Tabla 11: Pregunta 8.....	52
Tabla 12: Pregunta 9.....	53
Tabla 13: Pregunta 10.....	54
Tabla 14: Pregunta 11.....	55
Tabla 15: Pregunta 12.....	56
Tabla 16: Pregunta 13.....	57
Tabla 17: Pregunta 14.....	58
Tabla 18: Cuadro de distribución estadística.....	61
Tabla 19: Resumen de elementos de organigramas.....	73
Tabla 20: Procedimientos de recuperación de cartera.....	79
Tabla 21: Costos por cada crédito nuevo.....	96
Tabla 22: Costos para los pasos de recuperación de créditos.....	97
Tabla 23: Presupuesto.....	110
Tabla 24: Previsión de la evaluación.....	111

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Edifikasolución Cía. Ltda. ha tenido inconvenientes respecto a la recuperación de cartera de crédito, ya que no posee políticas adecuadas para prevenir la morosidad, ante la situación planteada, es necesario implementar de manera urgente, no solamente unas políticas crediticias, sino también procedimientos concretos, o protocolos de actuación para la colocación y recuperación de créditos, para disminuir de esta forma la cartera vencida, pues es necesario que la empresa tome correctivos antes de que el problema se agrave, a fin de mantener o mejorar su rentabilidad, fin que persiguen todas las entidades particulares en la actualidad.

Desde luego, el manual por sí sólo no brindará la solución completa al problema; será necesario el compromiso de los involucrados en la parte de cobros, así como de la administración de la empresa, a fin de obtener los mejores resultados posibles de la implementación. La cartera de crédito actualmente es afectada por la elevada morosidad, que surge cuando la empresa ha otorgado plazos de créditos a sus clientes sin antes analizar adecuadamente políticas de créditos, y las políticas de pago a proveedores.

La situación narrada que se inscribe el trabajo desarrollado en la tesis, el mismo que está enfocado a la generación de políticas de colocación y recuperación de créditos, que tengan como principios de sustento la prevención de la morosidad analizando los niveles de cartera vencida. Para la toma de datos hemos recurrido a la técnica de la encuesta aplicada en un cuestionario escrito, a fin de obtener la información de fuentes primarias. Con la colaboración del personal administrativo y dueños de la empresa se han tomado en cuenta las políticas claves para prevenir la morosidad que tiene en la cartera de crédito.

INTRODUCCIÓN

La formación universitaria no puede dejar de lado la combinación pedagógica de teoría – práctica; en ese sentido se ha elaborado un trabajo de investigación que ha permitido poner en ejecución y frente a la realidad los conocimientos teóricos adquiridos en la Carrera Universitaria.

Bajo esta perspectiva se desarrolla una investigación sistemática compuesta de seis capítulos:

En el primer capítulo, titulado El Problema se describe la realidad desde diferentes contextos; se analiza críticamente el problema en estudio, se lo delimita; se presentan las razones por las que se realiza la investigación y finalmente se plantean los objetivos del estudio.

En el capítulo II Marco Teórico se parte del análisis de investigaciones previas para fundamentar la investigación desde lo filosófico, legal, teórico para llegar al planteamiento de hipótesis.

En la Metodología (capítulo III) se describen la modalidad, nivel o tipo de investigación, se identifica la población y muestra con la que se va a trabajar; se desarrolla la operacionalización de las variables y el plan de recolección y procesamiento de la información que se lo ejecuta en el Capítulo IV (Análisis e Interpretación de resultados).

El capítulo V contiene las conclusiones y recomendaciones del estudio investigativo y da paso al desarrollo del Capítulo VI, la Propuesta en donde se plasma un aporte de la investigadora ante la realidad estudiada y se pretende colaborar con el engrandecimiento de la empresa, objeto de estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

La Cartera de Crédito y la Rentabilidad de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Macro

En el Ecuador el sector de la construcción genera recursos económicos a todo nivel en el sistema financiero nacional, en beneficio de los sectores populares de la sociedad ecuatoriana; también por la captación de inversiones y por las transferencias que realizan los migrantes ecuatorianos, los cuales se utilizan en la construcción de viviendas, y principalmente por la gran inversión pública que realiza el estado en la construcción de carreteras, escuelas y hospitales, proyectos hidroeléctricos entre otros factores, estos han incidido en una demanda sostenida de productos complementarios utilizados por el sector de la construcción.

En el año 2014, el estado a través de los diferentes Ministerios para salvaguardar la integridad de los ecuatorianos promulgó nuevas normativas, leyes, reglamentos para el sector de la construcción como la Norma ecuatoriana de la construcción, la cual recoge una serie de principios básicos para el diseño sismo-resistente de las estructuras, estableciendo parámetros de seguridad y calidad de las edificaciones en el país.

En relación a la comercialización de aditivos para la construcción a nivel nacional, existen grandes empresas dedicadas a la fabricación de estos productos para distribuirlos a empresas como son: Aditec Ecuatoriana Cía. Ltda., que diseña, produce y comercializa aditivos químicos de calidad; Sika Ecuatoriana, que se encarga del desarrollo y comercialización de productos químicos para la construcción, situándose como las principales proveedoras de materiales dentro del país.

A continuación se muestra la clasificación por actividad económica.

Clasificación de empresas por actividad económica a Nivel Nacional

Valores en Porcentaje

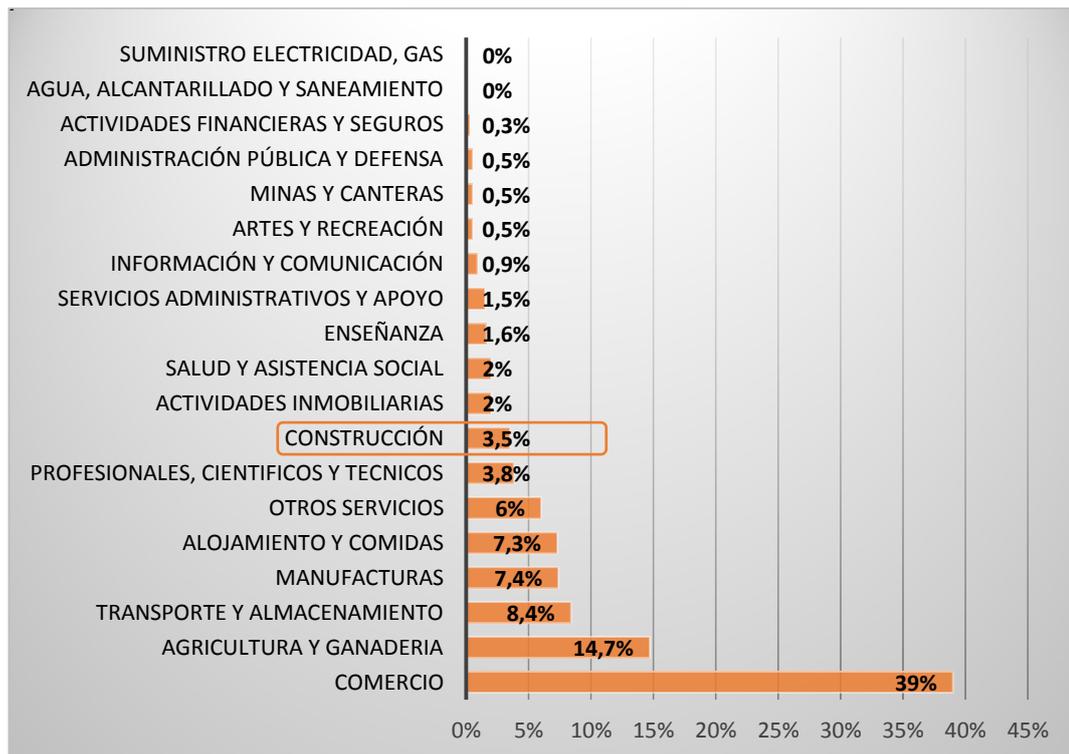


Grafico N° 1: Clasificación de empresas por actividad económica a Nivel Nacional

Elaborado por: Andrea Frías

Fuente: INEC 2012

En el Ecuador 704.556 empresas desarrollan actividades generadoras de recursos dedicadas básicamente a: inmobiliarias, transporte, agricultura, de construcción, entre otras, de las cuales 14.366 pertenecen al sector de la construcción, 910 empresas se dedican a la venta de materiales para la construcción.

Empresas según Sub Actividad Económica
Valores en Porcentaje

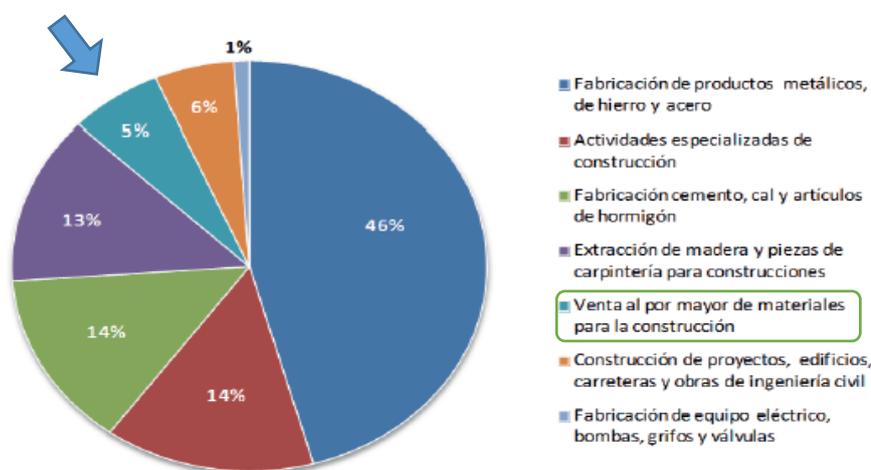


Grafico N° 2: Empresas por Sub Actividad Económica

Elaborado por: Andrea Frías

Fuente: Inec 2012

Este sector está dividido por varias sub actividades, entre ellos se encuentra la venta de materiales para la construcción que representa el 5% en ventas a nivel nacional.

1.2.1.2. Meso

Gracias a las oportunidades de créditos que se han dado en los últimos años, a través de las entidades financieras, como ejemplo el Biess, entidad que otorga préstamos quirografarios, que están dedicados exclusivamente a la construcción, remodelación o compra de una

vivienda, las personas de la provincia de Tungurahua han podido acceder a una casa propia, teniendo facilidades de pago durante diez o quince años, dependiendo del crédito que hayan conseguido; otra forma de poder conseguir una vivienda propia en Tungurahua es el convenio que realizan directamente con inmobiliarias, quienes también otorgan una forma de crédito con una entrada del precio de la casa y pagan por cuotas a varios años.

En la provincia de Tungurahua se sitúan el 4.8% de las empresas a nivel nacional dedicadas a actividades productivas, esto es 33.819 entidades.

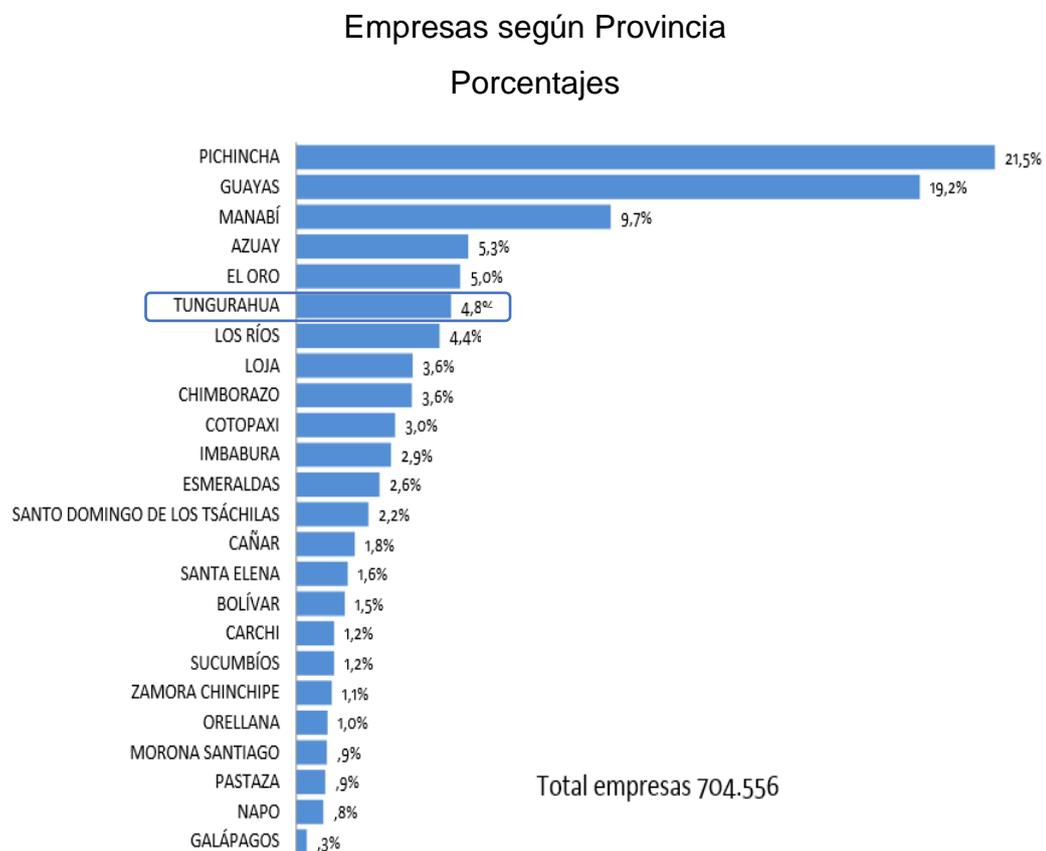


Grafico N°3: Empresas por Provincias

Elaborado por: Andrea Frias

Fuente: Inec 2012

En lo referente a las empresas dedicadas únicamente al sector de la construcción, y a la venta exclusiva de aditivos para la construcción, Tungurahua cuenta con 698 entidades.

Este sector es muy importante para la provincia, sobre todo para personas que buscan formar su propia empresa y la demanda de viviendas nuevas, a través de inmobiliarias.

1.2.1.3 Micro

Edifikasolución Cía. Ltda. se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, la empresa está situada en las calles Segundo Granja y Avenida Julio Jaramillo sector del redondel de Huachi Chico, posee RUC número 1891746853001. Se considera una mediana empresa con fines de lucro, que pertenece al sector de la construcción, su principal actividad es la venta al por mayor y menor de materiales, piezas, accesorios de construcción y otros productos químicos, como aditivos, acelerantes, fibra para compactación. Entre otros.

Las principales actividades que desarrolla es la venta de productos, los mismos que van ligados con la prestación de los siguientes servicios:

- La aplicación y dosificación de productos, en obras y proyectos.
- Reparaciones, protección y mantenimiento de estructuras de hormigón,
- Asesoría técnica,
- Diseño y construcción,
- Cursos de capacitación,
- Servicio de mantenimiento en general.

Algunos de los proyectos en el que Edifikasolución Cía. Ltda. participó son:

Mercado el Salto, ubicado en Latacunga, Paso Lateral Ambato, Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, Central Hidroeléctrica Pucara, etc.

Como se observa la empresa posee grandes proyectos, lo que implica un volumen de ventas también alto, situándose, en 295764.18 en el año 2014, como se muestra en los estados financieros.

La empresa posee competidores como: Ferretería Javelar Cía. Ltda., la cual se dedica a la distribución en la provincia a ciudades como: Baños y Pelileo; Comercial Zamora, que se dedica a la venta de aditivos; Demaco y comercial Kywi que en las ventas al por menor, constituyen potenciales competidores.

En el sector de la construcción, hormigoneras y empresas constructoras requieren de acelerantes para mejorar las técnicas en proyectos, uno de los principales procesos, es el secado del hormigón; y entre los principales productos que se comercializan esta Aditec FA-111, aditivo acelerante que se encarga del secado del hormigón.

Es importante destacar que como empresa, se busca dar soluciones y respuestas oportunas a los exigentes requerimientos del sector de la construcción, por lo tanto se necesita establecer un adecuado manejo de crédito para que la empresa brinde a sus clientes una mejor atención, dado que la cartera de crédito desempeña un papel muy importante en la rentabilidad de la empresa, al mismo tiempo, debe mantener niveles bajos de riesgo crediticio para evitar la posible pérdida monetaria a causa del incumplimiento de las obligaciones que tiene el cliente con Edifikasolución Cía. Ltda., la cual permitirá obtener un adecuado beneficio sobre la inversión que realizan los socios de la empresa.

El problema más importante dentro de la empresa, es la escasa recuperación de cartera que existe, debido a que no se poseen políticas y un procedimiento adecuado al momento de facturar un producto y otorgar crédito al cliente, dando como resultado una cartera vencida, inclusive de años anteriores, que han sido imposibles de recuperar, uno de los cobros perdidos ha sido porque la empresa cliente ha sido temporal y desaparece.

1.2.2. Análisis Crítico

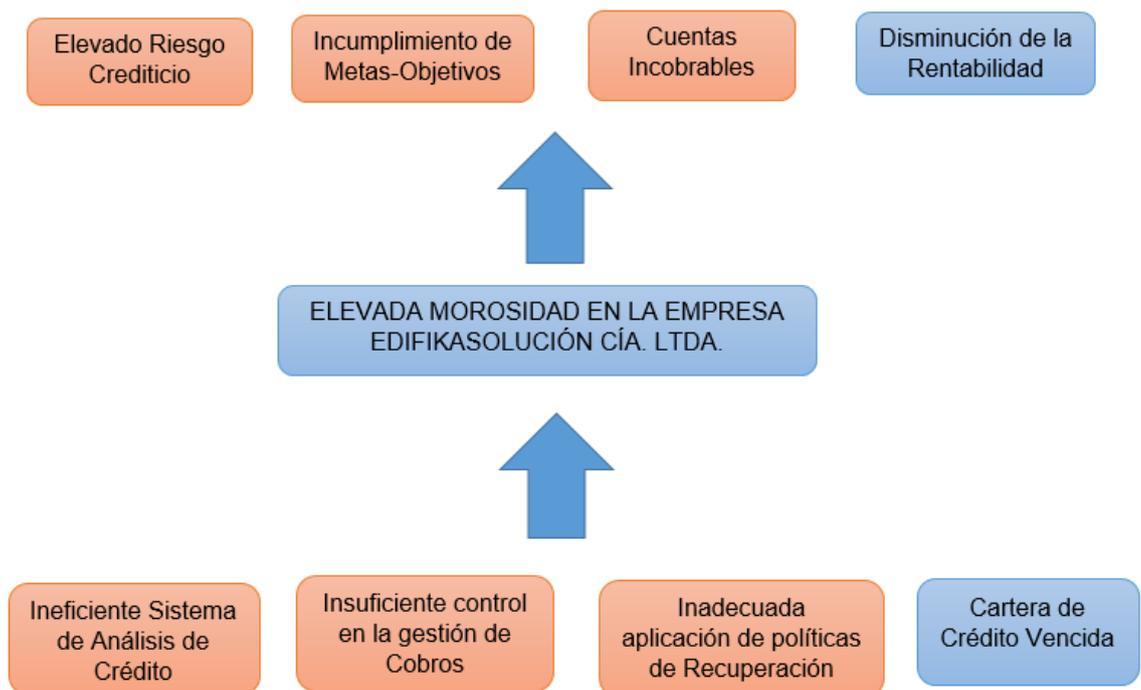


Grafico N°4: Árbol de Problemas

Elaborado por: Andrea Frías

Fuente: Andrea Frías

La empresa ha tenido serios problemas debido al elevado índice de morosidad, una de las causas es que existe un ineficiente sistema de análisis de crédito, provocando un elevado riesgo crediticio.

De la observación hecha a la empresa se determina que no se ha implementado un eficiente control en la gestión de cobros, lo cual ha provocado retrasos en los proyectos a ejecutarse, y por tanto, incumplimiento de metas y objetivos.

Edifikasolución Cía. Ltda. otorga a sus clientes crédito al por menor, con plazos de pago de hasta quince días desde la fecha de facturación, sin embargo; no existe una adecuada aplicación de políticas de recuperación de crédito, lo que provoca que los clientes tarden en cubrir sus cuentas, e incluso podrían convertirse en cuentas incobrables, como ya ha sucedido en años anteriores.

La cartera de crédito vencida supone un mayor riesgo para la rentabilidad de la empresa, ya que provoca gastos innecesarios de recuperación de créditos, pérdida de dinero por cuentas incobrables, lo que a su vez afecta tanto a las utilidades como al activo empresarial. Se puede inducir de esta situación que el problema más grave que aqueja a Edifikasolución Cía. Ltda. es entonces la cartera vencida, la cual trae consigo dificultades en lo económico y financiero para la empresa.

1.2.3. Prognosis

Una cartera de crédito vencida y elevada conlleva muchos problemas en la empresa, ya que esta comienza a tener utilidades irreales, dinero amortizado, posibilidad de generar costos irre recuperables, pérdida de confianza de socios y accionistas, e incluso pérdida de clientes potenciales ante la posibilidad de que aquellos también incurran en mora.

Este cúmulo de efectos provocados por una cartera de crédito vencida y elevada podría causar daños muy graves al funcionamiento mismo de la empresa, el cual en muchas ocasiones se vuelve irreversible, teniendo en primer lugar problemas en la rentabilidad, luego dificultades con la liquidez, pérdida de confianza de proveedores por falta de pago.

El problema puede ser tan grave que inclusive puede terminar con el cierre definitivo de las actividades empresariales, provocando perjuicios no sólo a sus dueños, sino también a sus colaboradores y empleados.

Es necesario que la empresa tome correctivos antes de que el problema se agrave, a fin de mantener o mejorar su rentabilidad, fin que persiguen todas las entidades particulares en la actualidad.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Cómo influye la cartera de crédito sobre la rentabilidad en la empresa EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA. de la ciudad de Ambato?

1.2.5. Interrogantes

¿Cuál es el impacto de la cartera de crédito vencida en la empresa EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA.?

¿Qué políticas de recuperación de crédito ha implementado la empresa EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA. para mejorar el impacto en la rentabilidad?

¿De qué manera se puede resolver el problema de la elevada morosidad de la empresa EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA.?

1.2.6. Delimitación del problema

1.2.6.1. Delimitación espacial

País: Ecuador

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Empresa: EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA.

1.2.6.2. Delimitación temporal

Año 2014

1.2.6.3. Delimitación de unidad

Departamento de venta y cobranza de la empresa EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA..

1.3. Justificación

La aplicación de medidas que ayuden a disminuir el volumen de cuentas incobrables es muy importante para la empresa EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA., quienes a su vez darán todas las facilidades para la obtención de información necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

La cartera de crédito actualmente es afectada por la elevada morosidad, que surge cuando la empresa ha otorgado plazos de créditos a sus clientes sin antes analizar adecuadamente políticas de créditos, y las políticas de pago a proveedores.

Es necesario para la empresa contar con una planificación y normas que ayuden a regular el otorgamiento de créditos, para poder disminuir la morosidad y mejorar la rentabilidad en el tiempo más corto posible. Para la empresa EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA. el presente proyecto es una herramienta importante para un correcto desempeño financiero, y apoyo en el diseño de planificaciones futuras.

Entonces, el principal objetivo del presente trabajo de investigación es buscar que forma está influyendo la cartera vencida sobre la rentabilidad de la empresa EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA., mediante los análisis necesarios a sus estados financieros, políticas, normas y objetivos que directamente se relacionen con las variables de estudio, he aquí la importancia de la culminación exitosa de la investigación.

Es importante implementar procedimientos adecuados para la concesión de créditos y recuperación de cartera, que contribuya a mejorar y evitar problemas de liquidez, como en anteriores años y orientado al cumplimiento de la misión y los objetivos empresariales.

Los beneficiarios directos serán los socios de la empresa, quienes contarán con una alternativa de solución al problema de la elevada morosidad en la cartera de crédito que ha causado problemas financieros en la empresa.

Una vez solucionado el problema, la empresa tendrá mejores oportunidades de financiar proyectos que ayuden a crear fuentes de trabajo para la comunidad en general.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar como la cartera de crédito provoca un impacto en la rentabilidad de la empresa EDIFIKASOLUCION CÍA. LTDA.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar los niveles de cartera vencida de Edifikasolución Cía. Ltda. estableciendo el impacto en la rentabilidad de la empresa.
- Analizar los tiempos de recuperación de cartera de crédito en relación con los plazos de endeudamiento que otorgan los proveedores para la determinación del castigo por financiamiento en la rentabilidad de Edifikasolución Cía. Ltda., y lo adecuado de la aplicación de los procedimientos.
- Proponer un modelo de gestión encaminado a la determinación de políticas y procedimientos necesarios para una adecuada recuperación de cartera, que conlleve al incremento en la rentabilidad y el apoyo a la gestión empresarial.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Como antecedentes a la presente investigación se ha podido recapitular los siguientes documentos con las variables que componen el tema de estudio. A citar:

En el trabajo de Moreta (2014, p. 9), propone como objetivos para su trabajo de graduación:

- Diagnosticar la Cartera Vencida (actual) con la que cuenta la empresa Marcimex S.A, en la ciudad de Ambato.
- Analizar los procedimientos que permitan mejorar la Rentabilidad de la Empresa Marcimex S.A, en la ciudad de Ambato.
- Implementar una estrategia de Recuperación de Cartera Vencida eficiente para mejorar la Rentabilidad de la Empresa Marcimex S.A, en la ciudad de Ambato

Como observamos, los pasos a seguir son diagnóstico, análisis e implementación.

Dentro de este mismo trabajo, Moreta (2014, p. 72-73), concluye:

- El proceso de recuperación de cartera en Marcimex, es netamente básico, lo que significa que no se cuenta con una estrategia que permita obtener la mayor rentabilidad posible de este tipo de cuenta.
- La forma utilizada, en Marcimex, para cobrar las cuentas es la entrega de información directa a los clientes, donde son informados sobre los valores adeudados y la fecha de pago de los mismos. Así mismo se conoce que Marcimex ofrece venta de productos al contado y a crédito.

- Marcimex es una empresa que se encuentra muy bien posicionada en el mercado, contando con una gran aceptación dentro de los habitantes de la ciudad de Ambato.
- El personal que labora en la empresa, es altamente capaz de cubrir las necesidades tanto de la empresa como de los clientes, quienes a través de las encuestas han manifestado que el personal es adecuado generando de este modo un servicio de calidad.
- Debido a la gran cantidad de competencia que tiene Marcimex, la empresa crea promociones muy atractivas que la diferencian de otras empresas del mismo sector comercial.
- La implementación de un programa de recuperación de cartera vencida, pretende llegar directamente hacia los clientes, dándoles a conocer la importancia del pago puntual de sus deudas

Este tipo de trabajos también son desarrollados en otros lados del mundo, así por ejemplo Giraldo (2010, p. 47) manifiesta en sus conclusiones:

Este documento presenta un análisis para Colombia de la relación entre la cartera de las entidades financieras y del sistema y la cartera vencida durante el período mayo de 1995 a diciembre de 2009. El análisis es realizado mediante un modelo de Vectores Autorregresivos que permiten concluir que hay alguna evidencia de la relación de causalidad entre el crecimiento de la cartera y su calidad futura.

Las pruebas de cointegración utilizadas permiten brindar evidencia para la presencia de al menos un vector de cointegración entre la cartera y la cartera vencida en el sistema financiero colombiano y para la mayoría de las entidades financieras grandes y medianas, cuando se controla por el test de Johansen.

Las funciones impulso-respuesta ponen de manifiesto alguna evidencia de la sensibilidad de la cartera vencida ante choques de la cartera total en sentido positivo para el sistema financiero agregado y para algunas de las entidades analizadas. También se encontró alguna evidencia en sentido contrario: para tres entidades financieras la cartera total responde positivamente ante choques de la cartera vencida y solo en dos casos se halló una respuesta negativa de parte de la cartera total.

Las anteriores conclusiones apoyan parcialmente los resultados de trabajos empíricos realizados en varios países, por ejemplo: Saurina (2004) en España, Keeton (1999) en Estados Unidos, Fernández et al (2000) en España y Foos et al (2008) en 14 países en Norteamérica y Europa Occidental. Estos estudios recomiendan a los supervisores una mayor diligencia en la aplicación de herramientas para el monitoreo de las entidades financieras y en particular en las épocas de auge económico. De otra parte, los banqueros deberían estar soportados en herramientas que permitan reconocer las alertas tempranas sobre la calidad de cartera.

2.2. Fundamentación Filosófica

El fin básico de una empresa es obtener ganancias, para este propósito existe dentro del mundo empresarial; y para conseguirlo hace falta una serie de estrategias que confluyan en este propósito. La relación con el cliente es uno de los puntos clave de éxito o fracaso de la empresa, por tanto, el orientar correctamente los procesos de crédito hacia quienes constituyen la base con la que sobrevive la industria es fundamental.

La implementación de una estrategia o método para recuperar cartera de crédito es muy importante para Edifikasolución Cía. Ltda., en la ciudad de Ambato no solo como una oportunidad comercial, sino también de respeto hacia sus clientes porque seriedad, compromiso y eficiencia representan a una empresa con valores, que no solo tiene una relación comercial con sus clientes, sino que los ve como parte de sí misma por lo que busca su total satisfacción.

Los valores corporativos que la empresa debe tener establecidos también son importantes debido a que al momento de aplicar una estrategia o método para recuperar la cartera de crédito que existe, permitirá tener colaboración y aceptación al cambio, logrando así los beneficios esperados, además tener una imagen de prestigio y credibilidad a la sociedad. Es así que el método indicado para lograr recuperar su cartera

vencida pretende mejorar el rendimiento de la empresa y a la vez permite participar en un mercado cada vez más competitivo.

La presente investigación se basará en el paradigma crítico propositivo, debido a que se privilegia la interpretación, comprensión y explicación de fenómenos sociales en general. Cuestiona los esquemas establecidos e intenta construir alternativas de solución en base a la actividad que se desarrolla en la empresa.

2.3. Fundamentación Ontológica

En cuanto a la Fundamentación ontológica creemos que la realidad está generándose, no la vemos como un mundo estático, sino dinámico y cambiante, de la que los seres humanos somos agentes activos en la construcción de la realidad, por lo mismo existen múltiples realidades dependientes de sus contextos particulares. Entenderemos la ciencia, sus leyes y la verdad como relativa, perfectible; por tanto, la lectura científica como proceso de interpretación la hemos de tomar abierta a nuevas comprensiones.

2.4. Fundamentación epistemológica

Conoceremos la realidad por el enfoque epistemológico de totalidad concreta, quiere decir, sólo tiene sentido la práctica de la investigación científica si la comprendemos en la interrelación del problema con sus dimensiones históricas-sociales, ideológicas, políticas, científicas, técnicas, económicas y culturales, en donde sus elementos intervinientes nunca saldrán de la explicación contextualizada, puesto que, se transforman entre sí continuamente.

2.5. Fundamentación Axiológica

Los valores surgen de la relación humana, y las actividades que ellos desarrollan, la transformación de la realidad y las relaciones objeto – sujeto. Sin embargo, es necesario aislar todo sentimiento que pueda influir sobre el desarrollo de la investigación, a fin de obtener resultados veraces y que contribuyan con la resolución efectiva del problema surgido en la empresa.

Por tanto, en la presente investigación se evitará que los sentimientos y paradigmas que puedan surgir con la empresa, funcionarios o cualquier elemento relacionado con el problema de estudio influyan sobre el trabajo a desarrollar.

2.6. Fundamentación Metodológica

Para construir el conocimiento utilizaremos la investigación cualitativa llevada a cabo con la participación de los sujetos investigados y comprometidos con el problema, es decir, aplicando la práctica metodológica en donde la cartera de crédito será visto dentro de su contexto, y a medida que se vaya construyendo la teoría científica se irá enriqueciendo y perfeccionando conforme lo requiera el estudio.

2.3. Fundamentación Legal

El sustento legal que respalda el tema de investigación es:

Ley de Compañías, Codificación No. 000.RO/ 312 de 5 de Noviembre de 1999

“Art. 1.- Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del

Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil”.

La empresa Edifikasolución Cía. Ltda. se constituyó con la misma finalidad de todas las empresas y compañías, tener un beneficio económico a corto o largo plazo.

Sin embargo, uno de los impedimentos para convertir esto en realidad es la irrecuperable cartera vencida, ya que no se han propuesto procedimientos de crédito anteriormente y como resultado una infinidad de cuentas por cobrar pendientes, estas se dan al momento de adquirir algún producto de la empresa y el crédito únicamente es la palabra del cliente hacia el departamento de ventas.

Considero que la empresa debe implementar políticas y procedimientos para conceder un crédito, debido a los problemas financieros que las cuentas por cobrar han provocado.

De esta manera se puede aspirar a tener una rentabilidad futura dentro de la empresa, ya que al otorgar un crédito con documentos firmados que responsabilice al cliente a pagar su deuda, será más fácil el cobro de la factura, incluso el cliente se verá obligado a cumplir con las cuentas pendientes.

2.4. Categorías Fundamentales

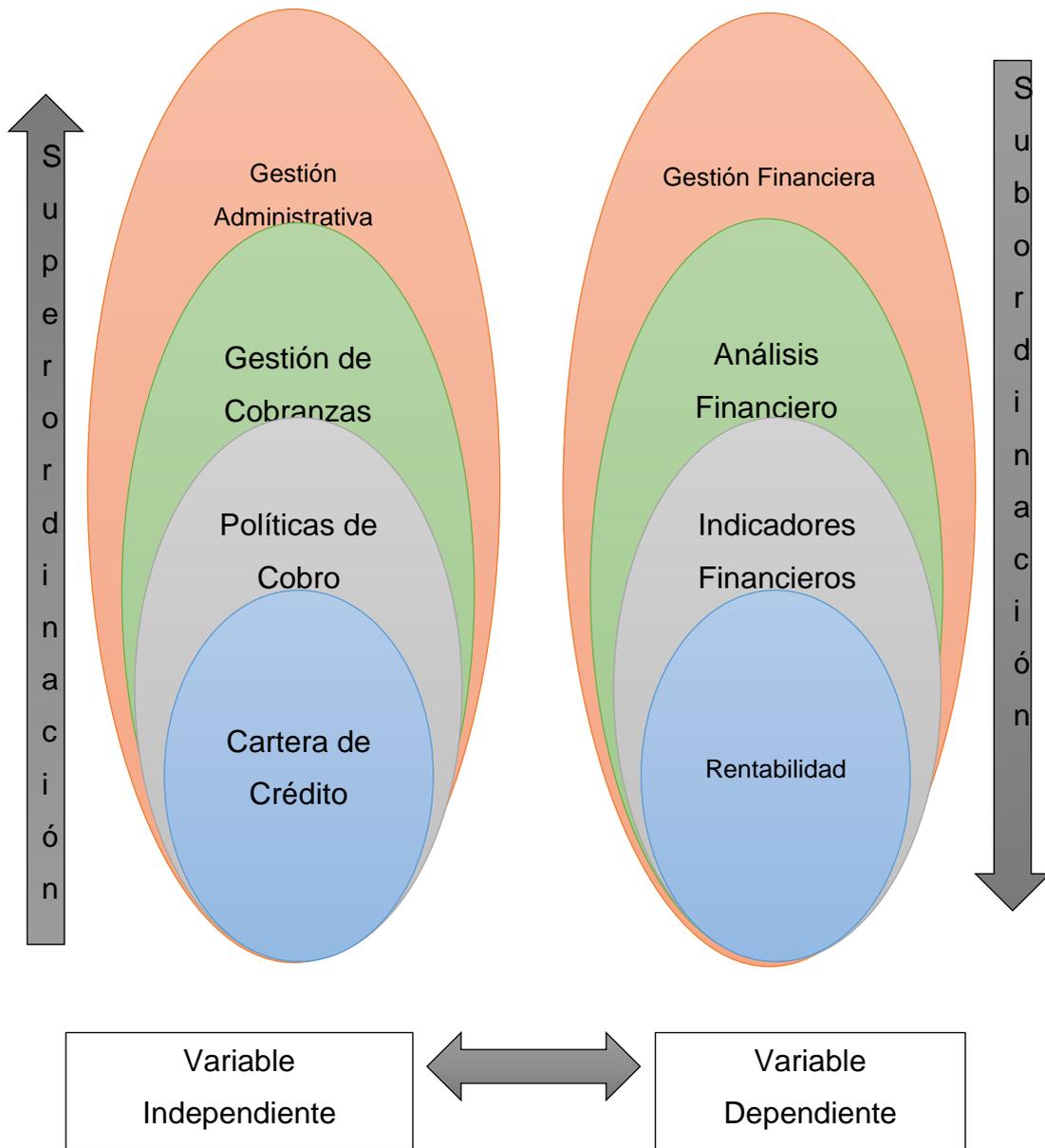


Gráfico 2.1. Red de inclusiones conceptuales

Elaborado por: Frías, A. (2014)

Fuente: Propia.

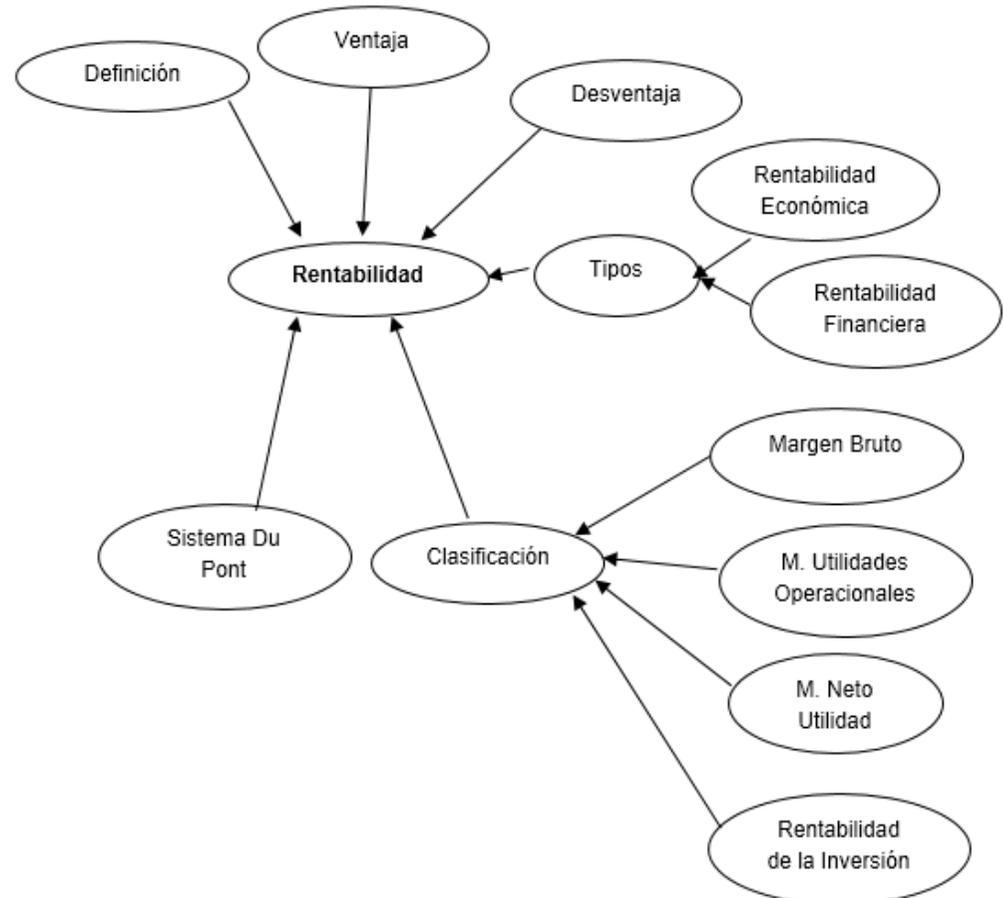
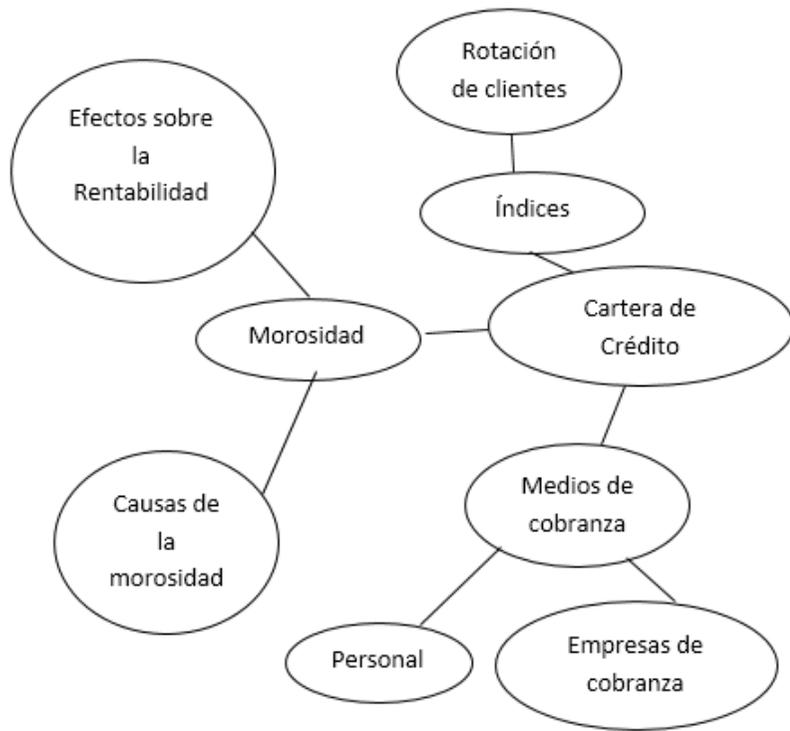


Gráfico 2.2. Constelación de Ideas Variable Independiente y Dependiente.
 Elaborado por: Frías, A. (2014)
 Fuente: Propia

Gestión de Cobranzas

“La parte de gestión es sin duda la más importante de las anteriores pues podemos tener diseñado un excelente sistema de cobranza con procesos de prevención adecuados, una estrategia acorde a las características del mercado y de nuestra empresa, manuales que definan claramente los perfiles y funciones de nuestro equipo, pero si al final no gestionamos, entonces lo anterior de nada sirve, por el contrario si podríamos gestionar sin lo anterior y de hecho la mayoría de las empresas carece de estrategia y prevención basándose únicamente en la gestión, y si bien los resultados que obtienen no son óptimos, al menos mantienen la cartera en acción.” (Pérez, 2006)

El crédito y sus correspondientes cobros están a cargo del área financiera y de mercadotecnia, pero siempre en coordinación con administración de venta.

Este proceso no sólo trata de cobrar haberes, sino de lograr conseguir interactuar con los clientes de una forma algo diferente, pero siempre llegando al mismo resultado: la confianza y la ayuda mutua con ellos.

Estrategias de Cobranza

Cobranza tiene por significado el cobro de haberes producto de ventas de bienes y/o servicios, y este proceso tan delicado requiere de normas y técnicas que permitan un buen desenvolvimiento y ejecución.

La práctica de la cobranza puede ser llevada a cabo por una persona en nombre de la empresa que brinda el servicio en cuestión, o en su defecto a la cual se le haya comprado un producto, o bien estar ejercida por una entidad bancaria, lo que se conoce popularmente como cobranza bancaria.

Para esto, la organización debe definir claramente lo que quiere conseguir y la manera en cómo lograrlo y posteriormente un sistema de control que le ayude a seguir la directriz fijada.

Cartera

La organización del departamento de cartera

En toda estructura organizacional hay alguna descentralización de autoridad, ya que ninguna empresa puede sobrevivir si no se delega alguna autoridad. Pero, por otra parte, nada sobrevive con una total y absoluta descentralización. Por eso lo vital es determinar el grado necesario de centralización o de descentralización.

Departamento de cartera centralizado

Es aquel donde las oficinas centrales realizan todas las operaciones. No existen otras oficinas o sucursales y si existen no pueden tomar decisiones sin la previa autorización de la oficina principal o central.

Departamento de cartera descentralizado

Es aquél donde las sucursales operan en forma independiente, razón por la cual realiza la totalidad de las funciones relativas a su actividad basadas en las políticas y en procedimientos de la dirección general de cartera y bajo el lógico control de ésta.

Ventajas de la descentralización

Permite un mejor servicio al cliente, pues se facilita el trato directo y personal con éste. Por esta razón, cuando el número de clientes crece bastante, se debe descentralizar. Permite mejorar la eficiencia de la

empresa, pues al tenerse un mejor conocimiento del diente, de sus cualidades y capacidad económica, en caso de dificultades en la recuperación de la cartera, se puede actuar en forma rápida y oportuna. Tanto en la concesión del crédito como en la gestión de cobranza se debe competir para ofrecer al cliente lo mejor y soto se puede competir en estos aspectos si se tiene un conocimiento de las prácticas comerciales de las regiones y la descentralización permite conocer estos factores. Se puede ejercer un mayor control de la cartera y de la cobranza a nivel local, debido a la atención que se puede dar al deudor, lo que facilita la oportuna atención a todos los reclamos que presente el cliente, lo cual incidirá favorablemente en una eficiente cobranza

Desventajas de la descentralización

- Aumento de costos de operación, pues exige personal y equipo adicionales.
- Tendencia a establecer diferentes medios de control.
- Tendencias al exceso de especialización
- Incertidumbre de cuanta autoridad debe delegarse, para que sea adecuada con la necesidad de ejercer un control general suficiente.

Principales actividades del departamento de cartera

Deben estar supervisadas y coordinadas por el director del departamento y desarrolladas por la organización del mismo.

Revisión de pagos y descuentos: es importante esta actividad para tener al día los estados de cuenta y para vigilar la morosidad de éstas. Los descuentos se deben evitar al máximo y si se vuelven crónicos, habrá que reportarlos a la gerencia.

Programas de cobros: Todos los funcionarios están en fa obligación de que los programas se cumplan a cabalidad.

Problemas especiales de pagos: Las actitudes especiales que se deben adoptar ante los problemas especiales de pago son tomados por el Jefe de Cartera, teniendo en cuenta los puntos de vista de sus inmediatos y colaboradores.

Control de plazos especiales: Los plazos especiales para el pago deben concederse raramente. Cuando son concedidos, debe avisarse oportunamente a todas las personas que tengan que ver con el caso.

Manejo de Ordenes Dudosas: Los pedidos que para cobranza presentan especial dificultad por reclamos, deben ser investigados para que el Jefe determine que debe hacerse.

Servicios al cliente: Frecuentemente se reciben cartas o consultas de los clientes sobre cobranzas o sus pagos. En algunas empresas se estima que toda esta correspondencia la debe manejar el departamento de cartera, para tener un mejor conocimiento del deudor.

Fijación de las reservas para cuentas malas: Al final de cada ejercicio, el jefe de Cartera debe hacer esta reserva con la ayuda del personal auxiliar.

Cartera vencida

Se concluye que la cartera vencida es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.

Cobro de Deudas

Cobrar deudas puede ser una tarea estimulante, al mismo tiempo que difícil. Sin embargo, no es muy común encontrar personas que tengan una cultura de pago impecable. Ahora presentamos pautas básicas, pero importantes, que pueden ayudar a desarrollar esa tarea con mayor facilidad. (Mailxmail, 2012, p. 121)

El cobrar una deuda involucra recuperar activos y para ello muchas veces se requiere de personas que nos enseñen y capaciten para llevar a cabo esta incómoda tarea, utilizando el arte de sugerir al deudor moroso las razones y las formas por las cuales debe cancelar la deuda, y volverse en cliente percibiendo nuevamente nuestros beneficios.

Generalmente pagar deudas es una práctica incómoda que muchos quieren evitar.

Sin embargo, del lado del cobrador, en estas situaciones pueden ser aún más difíciles.

Algunas personas o empresas utilizan especialistas en la gestión del cobro de deudas, las cuales se proveen de herramientas legales y otras estrategias para lograr su objetivo.

Aprender a cobrar deudas es algo que sólo se concreta en la práctica, exponiéndose a muchas y variadas situaciones. A veces incluso las cosas se complican tanto que pueden generarse cuadros de violencia entre el acreedor y el deudor.

Puede decirse que cobrar deudas es todo un arte. Requiere que el cobrador tenga una personalidad imponente al igual que carismática. El buen cobrador es todo un artista y un psicólogo de la persuasión.

Normalmente estas cualidades son producto de un bagaje de experiencias relacionadas, pero también los buenos cobradores se destacan siendo novatos por la impresión que provoca su personalidad.

El cobrar es pues todo un arte, donde se mezcla la psicología, la sociología, las finanzas y sobre todo, aquellos misterios profundos del comportamiento humano que hasta hoy siguen sorprendiendo al mundo.

Recuperación de Cartera Vencida

“A la recuperación de las cuentas por cobrar se le puede identificar de varias formas, pero quizás en el entorno de negocios de hoy, el enfoque más adecuado sea el de completar ventas ya que el cobrar una cuenta pendiente de un cliente hace espacio para generar una nueva venta al liberar parte de su capacidad de crédito.” (Perez, 2007, p. 88)

Uno de los talentos de un buen gestor en cobranza es saber escuchar con atención a sus clientes, ya que al escuchar y no simplemente oír podemos obtener la solución de la cuenta.

Además, es necesario tener presente en todo momento el cambio de actitudes ante los problemas y retos de la cobranza.

Es indispensable cambiar la actitud de ser cobrador para convertirnos en Negociadores.

Los pasos importantes a seguir en una cobranza

Reconocimiento:

El primer paso para lograr el cobro es el hecho de que nuestro cliente reconozca la deuda, aunque esto debiera de parecer fácil, si

la morosidad se ha tornado excesiva, puede ser que el cliente se niegue a reconocer que nos debe, con esto, el cobro puede resultar sumamente difícil, será necesario el poder demostrar con absoluta seguridad el origen y monto de la deuda. (Espino, 1999, p. 79)

Aceptación:

Una vez logrado lo anterior, como Gestores Efectivos debemos lograr la aceptación de la cuenta por parte de nuestro cliente. Si la cuenta se encuentra sumamente morosa puede ser que el cliente nos indique que nunca va a liquidar la misma, por lo que es importantísimo, conseguir que el cliente indique que está dispuesto a pagar. (Espino, 1999, p. 86)

Importe:

“Importantísimo es el hecho de contar con un saldo correcto y bien documentado, ya que si le presentamos al cliente un saldo equivocado, le estamos dando la oportunidad de terminar inmediatamente con nuestras gestiones de cobro.” (Espino, 1999, 76)

Tiempo:

“Una vez logrado lo anterior, debemos determinar con toda claridad la fecha de pago de la cuenta, es muy común que el cliente cumpla con todo lo anterior, pero no precise fechas de pago, ya que considera que con esta actitud puede retrasar el pago sin comprometerse al mismo: Precisemos con toda claridad una fecha próxima de pago.” (Espino, 1999, 103)

Ejecución y Seguimiento:

“Ya que logremos lo anterior, sería conveniente sacarle al cliente una sugerencia de pago, no tratemos este documento como un convenio, o compromiso de pago, ya que el cliente se podría negar

a proporcionarlo, pues argumentaría que si en un inicio no se le requirió este documento, en este momento no estaría en disposición de firmarlo.” (Espino, 1999, 65)

Cobranza Difícil

Clientes morosos:

“Es importante convertir este proceso de cobranza en una Negociación, para lo cual es importante tener un amplio conocimiento de todos los aspectos de la cobranza que queremos efectuar con estos clientes, es necesario estar preparado para poder contestar objetivamente las objeciones que nos vaya presentando nuestro cliente en el transcurso de la negociación.” (Espino, 1999, 68)

Es necesario que entendamos que el éxito en la cobranza depende de nuestras actitudes, la comprensión y el conocimiento que tengamos de nuestro cliente.

Tiempos de crédito

“Los tiempos de crédito se refiere al plazo que se otorga a los clientes para el pago de la mercadería, este puede varias de acuerdo a las políticas establecidas por las diferentes empresas, así de 30 días, 60 días, 90 días, 120 días, etc.” (ESPINO,1999, p. 126)

Medios de cobranza

“En cualquier sistema de cobranza las actividades se realizan generalmente a través de las siguientes etapas: recordatorios, insistencia o persecución, acción o medidas drásticas. Se aplica una técnica que debe corresponder a las actividades que se realizan en cada una de ellas; sin embargo, antes de que una empresa inicie el procedimiento de cobranza, debe tener dentro de sus prácticas de control, actividades como envío de estados de cuenta mensuales a los deudores y un sistema de recordatorio del departamento de cobranzas”. (Salinas, 1995, p. 52)

Análisis Financiero

“El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos. Además es parte integrante de los nuevos métodos de dirección, ya que abarca todos los aspectos de la actividad de la empresa y detecta la influencia de las condiciones en las que se alcanzaron sus resultados.” (Atucha, 1996, p. 63)

El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones. En consecuencia, la función esencial del análisis de los estados financieros, es convertir los datos en información útil, razón por la que el análisis de los estados financieros debe ser básicamente decisional. De acuerdo con esta perspectiva, a lo largo del desarrollo de un análisis financiero, los objetivos perseguidos deben traducirse en una serie de preguntas concretas que deberán encontrar una respuesta adecuada. (Domínguez, 2005, p. 98)

Indicadores Financieros

“Los indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores, para así formarnos una idea acerca del comportamiento de algún aspecto específico de esta.” (Ramírez, 2010, p. 66)

Indicadores De Actividad:

Tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos.

Constituyen un importante complemento de las razones de liquidez; debido que miden la duración del ciclo productivo y del periodo de cartera.

Indicadores De Endeudamiento

Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Indicadores De Rentabilidad:

Miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar costos y gastos, transformando así las ventas en utilidades. Estos indicadores son un instrumento que permite al inversionista analizar la forma como se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa, mediante la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo.

Rentabilidad Empresarial

Para definir rentabilidad empresarial AGUIAR, (2005) explica: “La rentabilidad empresarial es una medida de la eficiencia con que la empresa gestiona los recursos económicos y financieros a su disposición. Puede definirse genéricamente como la relación entre los resultados obtenidos y la inversión realizada. Al concretar dichos resultados y dicha inversión se obtienen dos tipos de rentabilidad: económica y financiera.”

De este forma, la rentabilidad económica relaciona el resultado económico (resultado antes de intereses e impuestos) con las inversiones o activo total, por lo que es un indicador de la gestión económica, siendo

independiente de cómo están financiadas las inversiones, mientras que la rentabilidad financiera relaciona el resultado neto con los recursos propios.

Eficiencia

Una de las condiciones vitales para la supervivencia de cualquier emprendimiento - con o sin afán de lucro - es realizar una utilidad material que le permita continuar desarrollando sus fines a lo largo del tiempo. La consigna es obtener una diferencia positiva entre lo logrado y lo gastado, que podrá ampliarse en tanto seamos capaces de acotar lo último y de expandir lo primero. Estas consideraciones agregan un par de pinceladas al paisaje previo. Por una parte, el registro de lo actuado deberá incluir, además de esto, cuánto costó y cuándo se hizo, porque estos datos nos permitirán continuar con la evaluación de su eficiencia. Por la otra, como claramente lo expresa la definición de la norma, esa eficiencia involucra una relación entre lo efectivamente realizado y lo efectivamente gastado. Por tanto, es erróneo hablar de máxima eficiencia. (Carrizo Moyano, 2011)

Podríamos, en su lugar, referirnos a una relación óptima entre costos y resultados o, para simplificar, de óptima eficiencia.

Tengamos también en cuenta que esta relación solo puede definirse en función de un lugar geográfico y de un momento histórico, ya que sobre ella inciden la tecnología, los métodos de trabajo, las competencias de las personas y muchos otros factores que, como bien sabemos, fluctúan día tras día y de país en país. En este sentido, es posible trabajar para mejorar esa relación y en consecuencia la productividad del sistema.

Competitividad

“Competitividad es un término relativo, ya que siempre está en función del entorno de negocio de una empresa; es una comparación exigente con las empresas rivales, habitualmente referida a la posición y futuro de la empresa en el mercado; esto es, la capacidad de los productos o servicios para competir con ventaja en el mercado, a unos precios que permitan la retribución

adecuada de todos los factores de producción que han intervenido en su elaboración. La competitividad se podría interpretar como la respuesta del entorno a la gestión llevada a cabo en la empresa". (Grupo Vértice, 2004)

Una empresa será competitiva si puede hacer frente a sus competidores de tal forma que cree una ventaja que haga que se adelante al resto de empresas del mismo sector.

La competitividad es de gran importancia para la vida de una industria, ya que ayuda a que se pueda tener un nicho de mercado adecuado para los intereses de la empresa.

2.5. HIPÓTESIS

La recuperación de la cartera de crédito afecta a la rentabilidad de la empresa Edifikasolucion Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato en el año 2014.

2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

Variable independiente: Cartera de Crédito.

Variable dependiente: Rentabilidad.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología constituye la vía más expedita para comprender un hecho o fenómeno y resolver el problema de estudio. Nos permite conocer con claridad la realidad, sea para describirla o transformarla.

Se ocupa de la parte operatoria del conocimiento. Es un proceso planificado, sistematizado y técnico conformado por un conjunto de mecanismos y procedimientos que se siguen para dar respuestas al problema, todo lo cual nos lleva al mundo de las operaciones concretas.

“La metodología cuantitativa concibe el objeto de estudio como externo en un intento de lograr la máxima objetividad. Su concepción de la realidad coincide con la perspectiva positivista. Es una investigación normativa, cuyo objetivo está en conseguir leyes generales relativas al grupo. Es una investigación nomotética” (Abalde 2014)

“La Metodología Cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la Estadística.” (Mendoza, 2006)

“Dicen que la investigación Cuantitativa tiene una concepción lineal, es decir que haya claridad entre los elementos que conforman el problema, que tenga definición, limitarlos y saber con exactitud donde se inicia el problema, también le es importante saber qué tipo de incidencia existe entre sus elementos” (Mendoza, 2006)

La metodología cuantitativa nos permitirá analizar los datos de manera estadística, con datos recolectados de encuestas, los cuales a su vez analizaremos en su momento.

“La metodología cualitativa es una investigación realizada desde dentro, que supone una preponderancia de lo individual y subjetivo. Su concepción de la realidad social entra dentro de la perspectiva humanística.” (Eduardo, 2014)

“La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible.” (Mendoza, 2006)

La presente investigación tendrá un enfoque cuali-cuantitativo, ya que su objetivo es describir la realidad social del problema pero también busca obtener leyes generales que rijan el estudio de los procesos empresariales.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el presente trabajo de investigación se utilizará los siguientes tipos de investigación:

Investigación de campo: “requiere un contacto directo con los individuos en un medio natural mientras que los estudios de encuesta se ocupan de personas numerosas y dispersas.” (UNAM, 2014)

En esta clase de investigación, nosotros como investigadores viviremos la realidad del problema, y tomaremos contacto con cada aspecto relativo referente al mismo.

“En el estudio de campo se trata de estudiar una comunidad o grupo específico, tomando en cuenta las interrelaciones que se establecen entre aspectos de la estructura y la interacción social que se produce.” (UNAM, 2014)

La investigación también adquirirá un tratamiento bibliográfico, que comprende” Las actividades de localización, búsqueda, identificación, selección, análisis crítico y descripción de la información existente sobre un problema de investigación.” (Segura, 2014)

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el presente trabajo se ocupará la investigación aplicada, que “trata de responder a preguntas o problemas concretos que se presentan al investigador con el objeto de encontrar soluciones o respuestas que puedan aplicarse de manera inmediata en contextos o situaciones específicas” (UNAM, 2014)

Nuestra investigación tratará de dar solución a un problema específico de la empresa, y permitirá aplicar correctivos de manera inmediata.

De otra parte, se utilizará específicamente la investigación descriptiva, una de las sub aplicaciones de la aplicada, ya que “trata de describir las características más importantes de un determinado objeto de estudio con respecto a su aparición y comportamiento, o simplemente el investigador buscará describir las maneras o formas en que éste se parece o diferencia de él mismo en otra situación o contexto dado. Los estudios descriptivos también proporcionan información para el planteamiento de nuevas investigaciones y para desarrollar formas más adecuadas de enfrentarse a ellas.” (UNAM, 2014)

“Se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno o evento descrito. Con este tipo se pretende especificar propiedades importantes de las variables o del tema específico sometido al análisis, tal y como ocurren en la realidad. Los estudios descriptivos se aplican para reportar la medición de conceptos o variables, y aquí es medir con la mayor precisión posible (obliga a predefinir qué se va a medir, con qué y cómo lograr la mayor precisión, y a quiénes debe medirse). El tipo descriptivo ofrece una primera posibilidad de formular predicciones incipientes y rudimentarias.” (Saéñz & Tinoco, 1999)

Adicionalmente, la investigación también será de tipo correlacional. Según (Saéñz & Tinoco, 1999) “la utilidad y propósito principal es evaluar el grado de relación que existe entre 2 ó más conceptos o variables en un contexto dado (medir cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas). Con este tipo de investigación se cuantifica con precisión las variables individuales, luego se analiza si están relacionadas o no en los mismos sujetos y describe cómo se relacionan. La aplicación correlacional brinda elementos que sustentan la predicción (tiene propósito predictivo) y tiene un valor explicativo parcial.”

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población “corresponde al objeto del estudio (o de interés) y sobre la cual se pretende generalizar. Está conformada por todos los que concuerdan con las especificaciones” (Saéñz & Tinoco, 1999)

Para nuestra investigación nuestra población corresponde a los empleados y clientes de la empresa Edifikasolución, caracterizado de la siguiente manera:

UNIDAD	POBLACIÓN
Personal Administrativo	5
Vendedores	2
TOTAL	7

La muestra “responde a un subgrupo de la población interés investigacional y es idéntica en todos sus extremos; por lo tanto, la única diferencia entre una población y la muestra sería el tamaño..., lo que fundamenta su representatividad para sustentar unos resultados generalizables.” (Saéñz & Tinoco, 1999)

Para determinar la muestra, se utilizará la siguiente fórmula:

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

Donde:

N = población o universo

e = margen de error de muestreo

Z = nivel de confianza

p.q = éxito*fracaso

Para nuestra investigación no se realizará una muestra por cuanto la población es muy pequeña, por lo que se procede a evaluar toda ella

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

CARTERA VENCIDA

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Items	Técnicas e instrumentos
Es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento.	Créditos	Políticas de crédito a conceder a los clientes Clases de crédito	¿La empresa da crédito a sus clientes? ¿Existen procedimientos establecidos para la aceptación de un nuevo cliente?	Encuesta a los funcionarios
	Cobro de cartera	Políticas de cobro Procedimientos de recuperación de cartera vencida	¿Existe aceptación de parte de los clientes sobre el proceso de otorgamiento de créditos? ¿Existen procedimientos para el cobro de deudas vencidas?	
	Morosidad	Recuperación de cartera Procedimientos post – recuperación de cartera vencida	¿Se siguen procesos legales a aquellos clientes que se retrasaron por más de un año? ¿Existen clausulas o procedimientos especiales para aquellos clientes que cayeron en mora?	
	Tratamiento contable	Provisiones Análisis financiero	¿Se realiza el aprovisionamiento de cuentas por cobrar en la empresa? ¿Se ha efectuado el análisis del índice rotación de cuentas por cobrar? ¿Se ha revisado periódicamente el valor de las cuentas por cobrar?	

3.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

RENTABILIDAD

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
Es una medida de la eficiencia con que la empresa gestiona los recursos económicos y financieros a su disposición. Puede definirse genéricamente como la relación entre los resultados obtenidos y la inversión realizada	<p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Rendimiento empresarial</p>	<p>Ejecución de tareas</p> <p>Prestación de servicios</p> <p>Rendimiento del personal administrativo</p> <p>Análisis financiero</p> <p>Posicionamiento</p>	<p>¿Existe un manual de funciones específico para las personas que laboran en la empresa?</p> <p>¿Existe un seguimiento de clientes adecuado?</p> <p>¿Se selecciona de manera adecuada el personal administrativo de la empresa?</p> <p>¿Se han analizado los índices de rendimiento financiero en los últimos años?</p> <p>¿Ha tenido la empresa la rentabilidad deseada?</p>	Encuesta al personal administrativo

3.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para recabar información tomaremos las siguientes técnicas:

“La encuesta puede definirse como la recolección sistemática de datos a través de entrevistas o de la aplicación de otros instrumentos.” (UNAM, 2014)

Como ventaja principal tenemos que “es útil para describir características de grandes poblaciones, son flexibles y económicas si se toma en cuenta el tamaño de las muestras.” (UNAM, 2014)

Adicionalmente, utilizaremos la técnica de la observación, cuyo “plan consiste en observar y medir los fenómenos tal y como ocurren en su contexto natural, para después analizarlos. El análisis procede sin manipulación de variables, de modo que no conforman estudios intervencionistas; es decir, en razón de la investigación no se construye situación alguna ni asigna sujetos o condiciones específicas para exponerlos.” (Saénz & Tinoco, 1999)

La observación nos permitirá obtener información útil que posiblemente no la podríamos obtener con la opinión de las personas involucradas en el problema de investigación

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

El procesamiento de los datos a través del análisis y síntesis enfoca esta investigación de forma descriptiva y estadística, tomando como referencia el método inductivo orientado a determinar criterios de los resultados de las encuestas.

“Procesamiento de datos, esos datos se procesan con todas las fichas, encuestas, entrevistas. Procesar el dato es relacionar todas las técnicas alrededor de los objetivos y de la hipótesis. Se debe comenzar a tomar objetivo por objetivo para comenzar a darle respuesta.” (UMNSM, 2014)

La herramienta estadística e informática es la que principalmente prima en esta fase, ya que con ella realizaremos los cuadros descriptivos necesarios para la síntesis de la información.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se ha hecho las encuestas a las personas que conforman el personal administrativo de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda., para averiguar la relación existente entre La Cartera de Crédito y su Rentabilidad.

Los datos corresponden a la realidad de la empresa desde el punto de vista de las personas que trabajan en la empresa, y mediante sus criterios se encontrará la solución a la hipótesis planteada.

Para la toma de datos hemos recurrido a la técnica de la encuesta aplicada en un cuestionario escrito, a fin de obtener la información de fuentes primarias.

Luego, los datos se van a ubicar en tablas adecuadas que permitan su fácil lectura, junto a gráficas que den la perspectiva adecuada de las respuestas.

El fin de dichas encuestas es realizar un análisis de la situación de la empresa, ya que este es muy importante para mejorar y retirar las falencias que la misma tiene.

Un punto muy importante para este proyecto es lograr un control y mejorar el otorgamiento de créditos para evitar problemas futuros dentro de la cartera de la empresa.

1.- ¿La empresa da crédito a sus clientes?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	7	100%
No	0	0%
	7	100%

Tabla 4: Pregunta 1
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

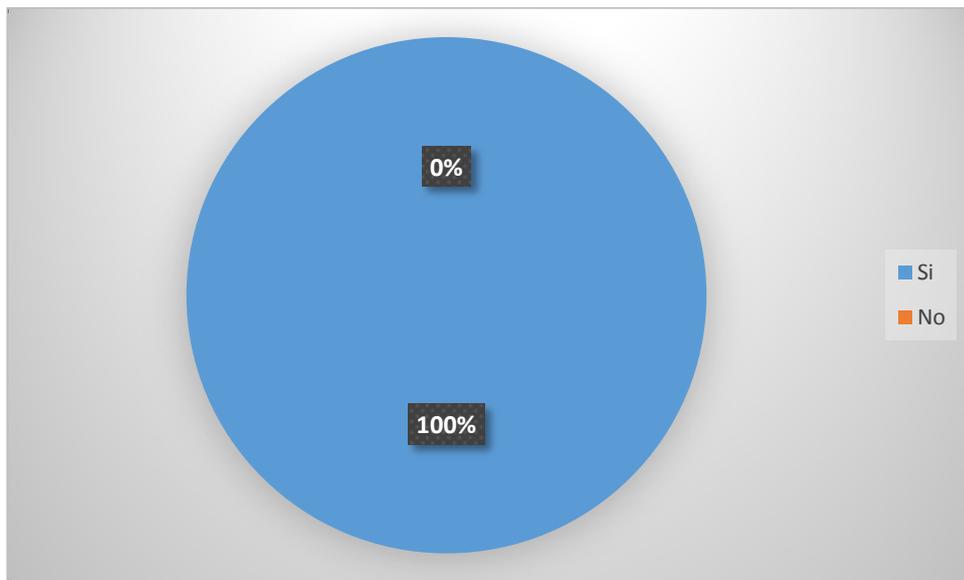


Gráfico 7: Pregunta 1
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

En la empresa Edifikasolución Cía. Ltda. se manifiesta que si se otorga crédito a los clientes.

Interpretación

Todas las personas del área administrativa tienen conocimiento del otorgamiento de crédito a los clientes de la empresa.

2.- ¿Existen procedimientos establecidos para la aceptación de un nuevo cliente?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	1	14%
No	6	86%
	7	100%

Tabla 5: Pregunta 2
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

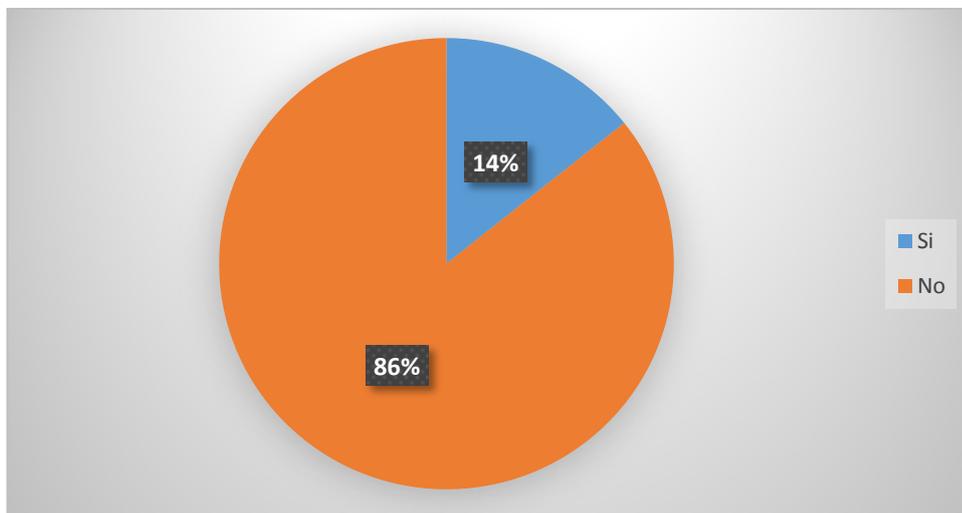


Gráfico 8: Pregunta 2
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

De la totalidad de personas encuestadas, el 86% manifiestan que no se tiene un procedimiento establecido para la aceptación de nuevos clientes, en tanto que el 14% manifiesta que si existen dichos procedimientos

Interpretación

En general no existen procedimientos establecidos para el ingreso de nuevos clientes, no de manera formal, son más bien procesos que se efectúan de forma empírica.

3.- ¿Existe aceptación de parte de los clientes sobre el proceso de otorgamiento de créditos?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	0	0%
No	7	100%
	7	100%

Tabla 6: Pregunta 3
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

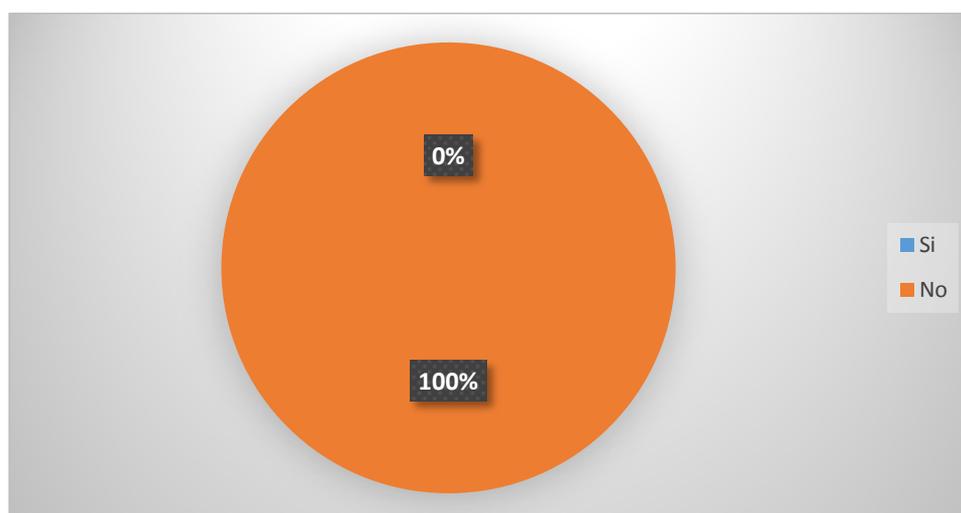


Gráfico 9: Pregunta 3
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

La totalidad de las personas encuestadas manifiesta que los clientes no están satisfechos con el proceso creditico que se da en la empresa Edifikasolución.

Interpretación

Muchos clientes han manifestado al personal administrativo su desacuerdo con la política de clientes de la empresa, mencionando que debería ser más sencillo y eficiente.

4.- ¿Existen procedimientos para el cobro de deudas vencidas?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	0	0%
No	7	100%
	7	100%

Tabla 7: Pregunta 4
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

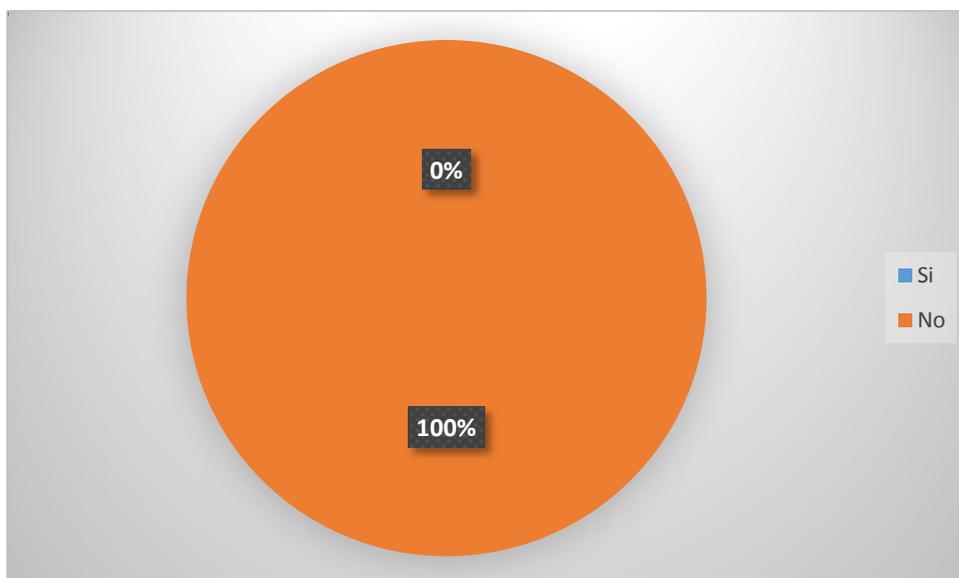


Gráfico 10: Pregunta 4
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

Se manifiesta en la empresa Edifikasolución Cía. Ltda. que no existe un procedimiento adecuado en el cobro de deudas vencidas.

Interpretación

Al no existir procesos establecidos para otorgar créditos, es más difícil tener procedimientos para cobro de cartera vencida.

5.- ¿Se siguen procesos legales a aquellos clientes que se retrasaron por más de un año?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	0	0%
No	7	100%
	7	100%

Tabla 8: Pregunta 5
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

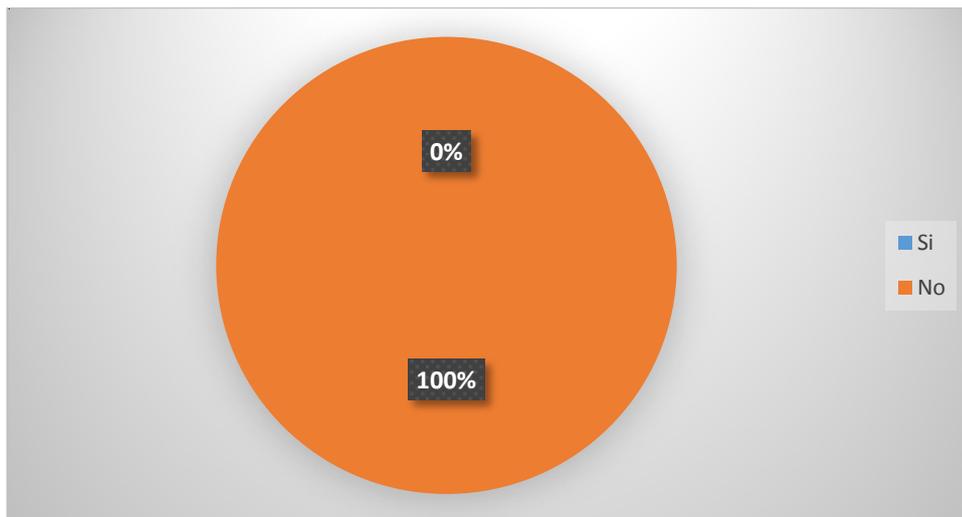


Gráfico 11: Pregunta 5
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

La totalidad de las personas encuestadas manifiestan que no se han seguido procesos legales para aquellas personas que han incurrido en mora más de un año.

Interpretación

No ha habido demandas para los clientes que no han pagado sus deudas luego de 1 año de atraso, lo que indica la fragilidad de los procesos para lograr tener una cartera con mínimo de retrasos.

6.- ¿Existen clausulas o procedimientos especiales para aquellos clientes que cayeron en mora?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	0	0%
No	7	100%
	7	100%

Tabla 9: Pregunta 6
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

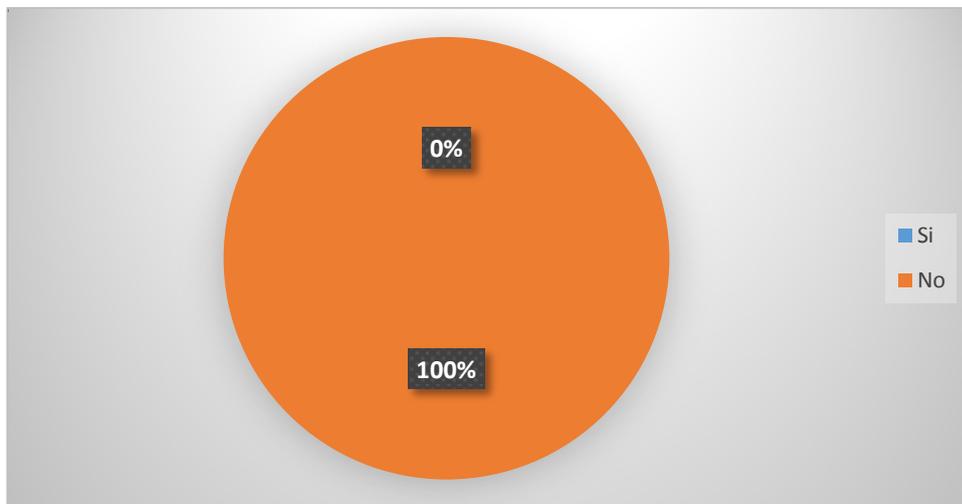


Gráfico 12: Pregunta 6
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

La totalidad de las persona en encuestadas en el presente trabajo de investigación manifiestan que no hay procedimientos especiales para aquellas personas que incurren en mora.

Interpretación

Es evidente la falta de procedimientos necesarios para mejorar el proceso de otorgamiento de créditos a clientes, ocasionando que la cartera vencida sea cada vez más alta

7.- ¿Se realiza el aprovisionamiento de cuentas por cobrar en la empresa?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	1	14%
No	6	86%
	7	100%

Tabla 10: Pregunta 7
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

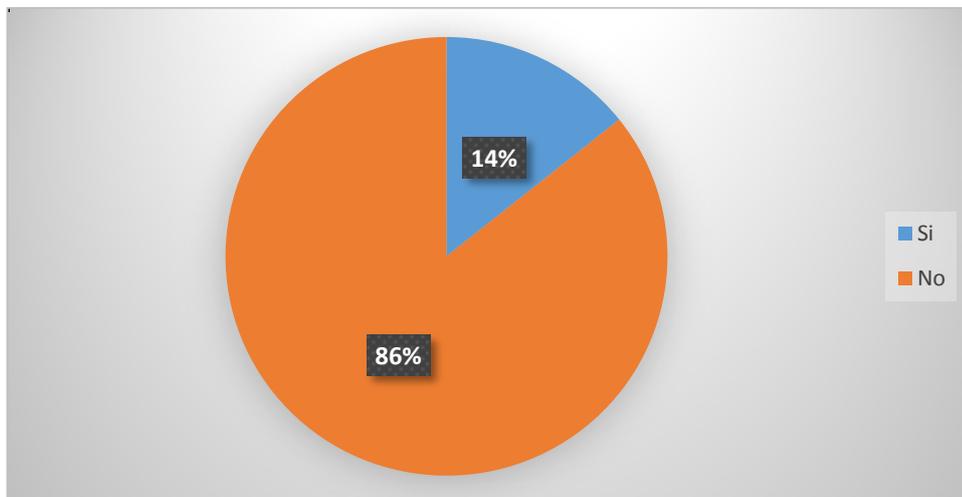


Gráfico 13: Pregunta 7
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

Del 100% de personas encuestadas, el 86% manifiestan que no se realizan aprovisionamientos de cuentas por cobrar en la empresa

Edifikasolución Cía. Ltda., en tanto que el 14% manifiesta que si se lo hace.

Interpretación

Contablemente se realizan provisiones, pero las personas del personal administrativo no tienen conocimiento de su uso y mantienen la idea de no realizar las provisiones.

8.- ¿Se ha efectuado el análisis del índice rotación de cuentas por cobrar?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	0	0%
No	7	100%
	7	100%

Tabla 11: Pregunta 8
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

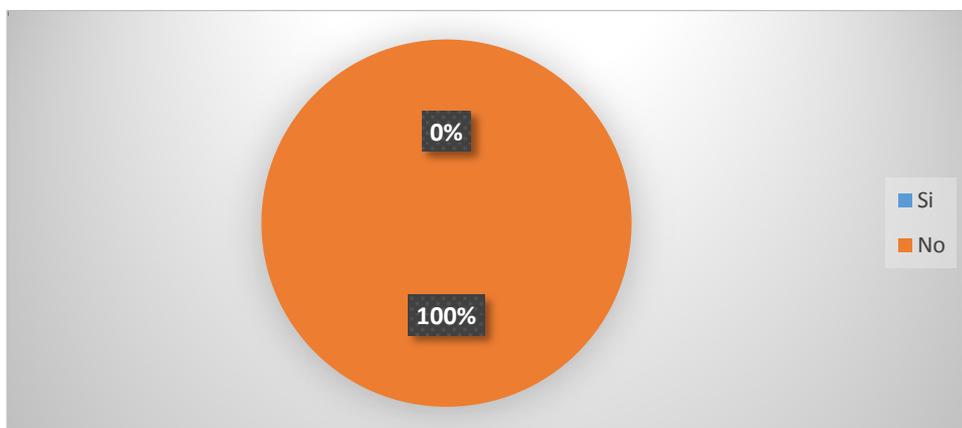


Gráfico 14: Pregunta 8
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

Los empleados del área administrativa financiera de la empresa se pronunciaron sobre que no se realiza el análisis de rotación de cuentas por cobrar.

Interpretación

Lamentablemente no existe análisis de índices de rotación de cuentas por cobrar, lo que dificulta el análisis de esta cuenta.

9.- ¿Se ha revisado periódicamente el valor de las cuentas por cobrar?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	2	29%
No	5	71%
	7	100%

Tabla 12: Pregunta 9
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

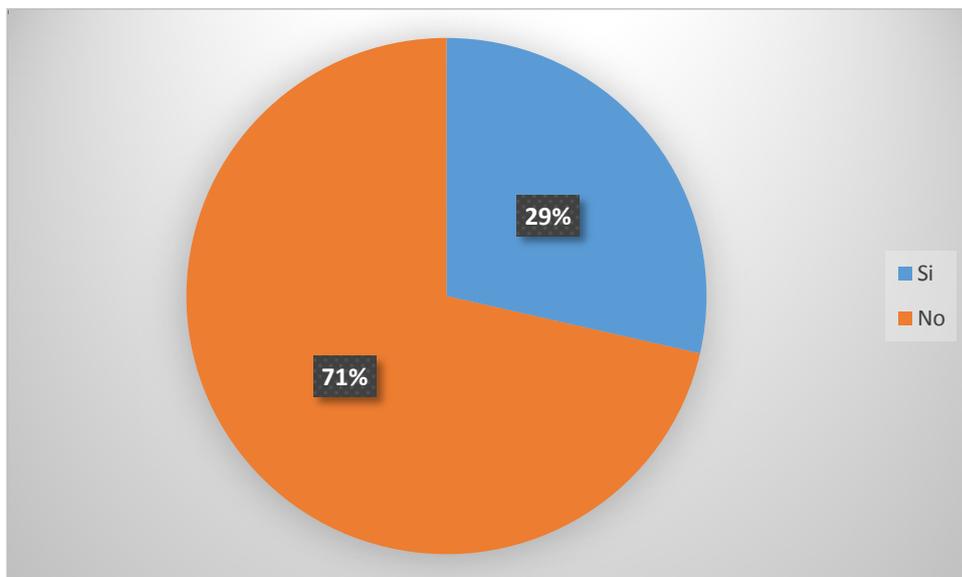


Gráfico 15: Pregunta 9
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

El 29% de las personas encuestadas manifiestan que si se han revisado las cuentas por cobrar, en tanto que el 71% manifiestan que no se lo ha hecho.

Interpretación

Sólo 2 personas han revisado de manera periódica las cuentas por cobrar, lo que manifiesta la despreocupación del personal administrativo para con este rubro, tal vez por algún exceso de confianza.

10.- ¿Existe un manual de funciones específico para las personas que laboran en la empresa?

Tabla N

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	0	0%
No	7	100%
	7	100%

Tabla 13: Pregunta 10
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

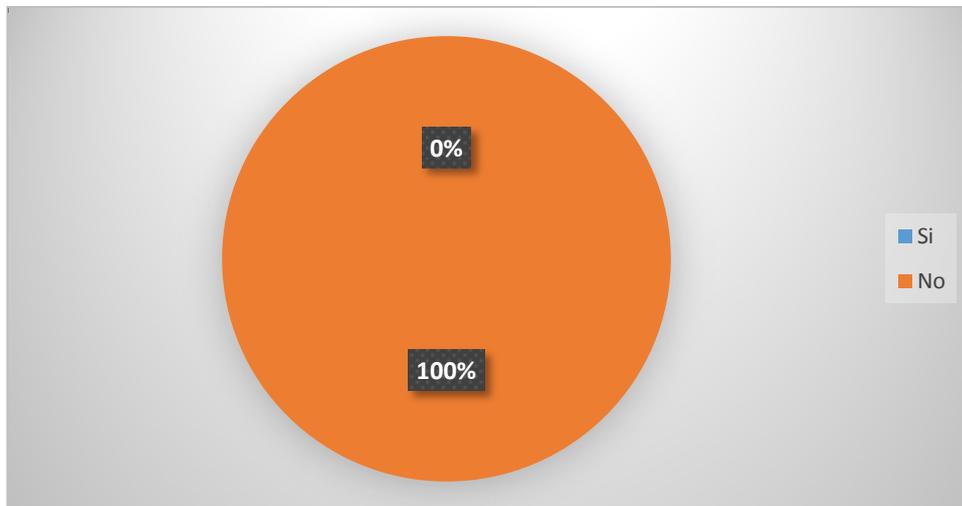


Gráfico 16: Pregunta 10
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

La totalidad de personas que laboran en el área administrativa manifiestan que no existe un manual de funciones específico.

Interpretación

No existen manuales de funciones que permitan a cada empleado ejercer su labor de forma adecuada, este problema también se relaciona con el área crédito, lo que minora la eficiencia en el otorgamiento de créditos.

11.- ¿Existe un seguimiento de clientes adecuado?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	0	0%
No	7	100%
	7	100%

Tabla 14: Pregunta 11
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

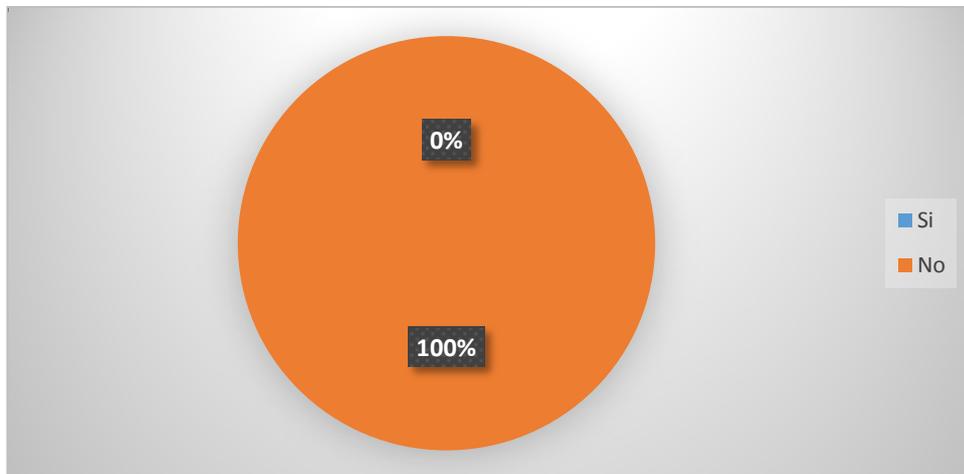


Gráfico 17: Pregunta 11
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

El total de personas encuestadas manifiestan que no se realiza un seguimiento adecuado de los clientes de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda.

Interpretación

Al no existen manuales ni procedimientos preestablecidos, normalmente será muy difícil que se pueda hacer un seguimiento adecuado a los clientes.

12.- ¿Se selecciona de manera adecuada el personal administrativo de la empresa?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	3	43%
No	4	57%
	7	100%

Tabla 15: Pregunta 12
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

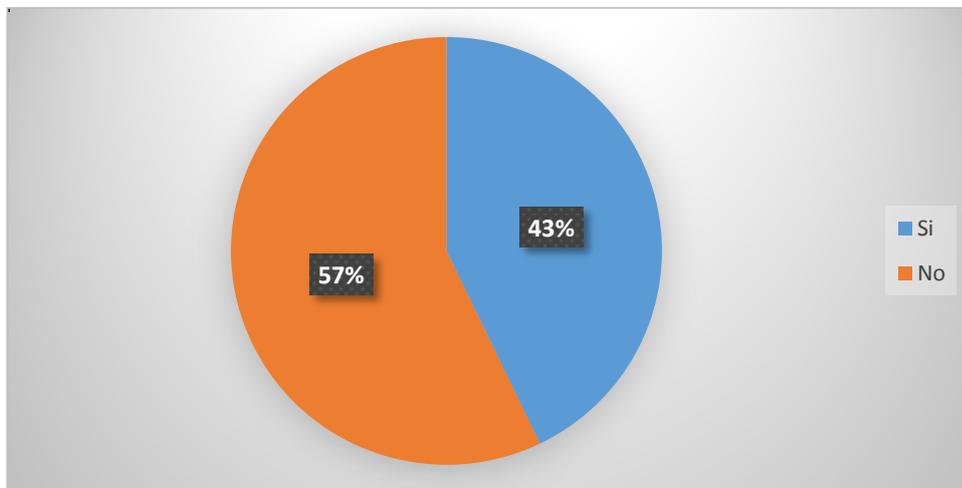


Gráfico 18: Pregunta 12
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

De la totalidad de las personas que conforman el personal administrativo de la empresa Edifikasoluciones, el 43% manifiesta que si se realiza una correcta selección de personal, en tanto que el 57% manifiesta que no.

Interpretación

El proceso de selección no está normado, sin embargo existe el convencimiento de algunas personas que si se está realizando un correcto proceso de selección.

13.- ¿Se han analizado los índices de rendimiento financiero en los últimos años?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	0	0%
No	7	100%
	7	100%

Tabla 16: Pregunta 13
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

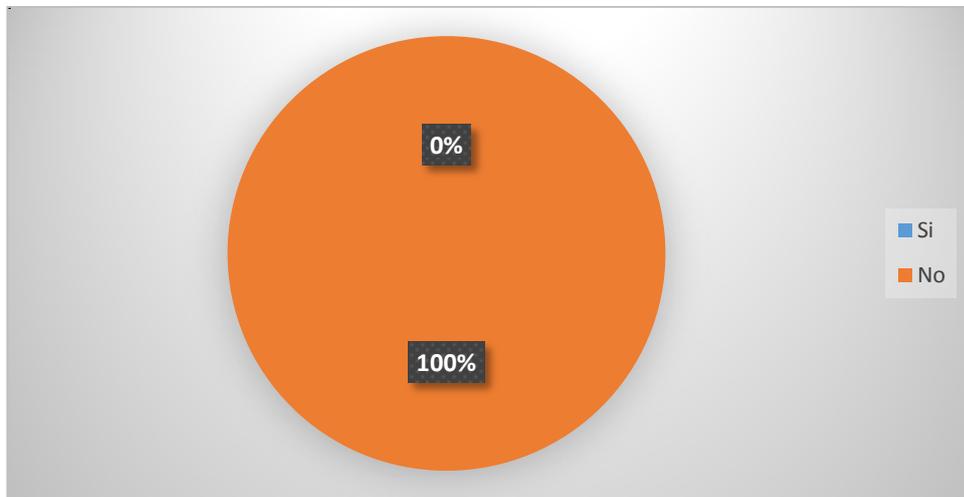


Gráfico 19: Pregunta 13
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

La totalidad de las personas manifiestan que no se ha realizado el análisis de los índices financieros de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda.

Interpretación

En general ha existido un descuido por parte de los administradores en conocer algunos índices que puedan ser de utilidad para la empresa, lo que podría provocar decisiones inoportunas para la empresa.

14.- ¿Ha tenido la empresa la rentabilidad deseada?

Opciones	Frecuencia	Frec. Relat.
Si	0	0%
No	7	100%
	7	100%

Tabla 17: Pregunta 14
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Gráfico N

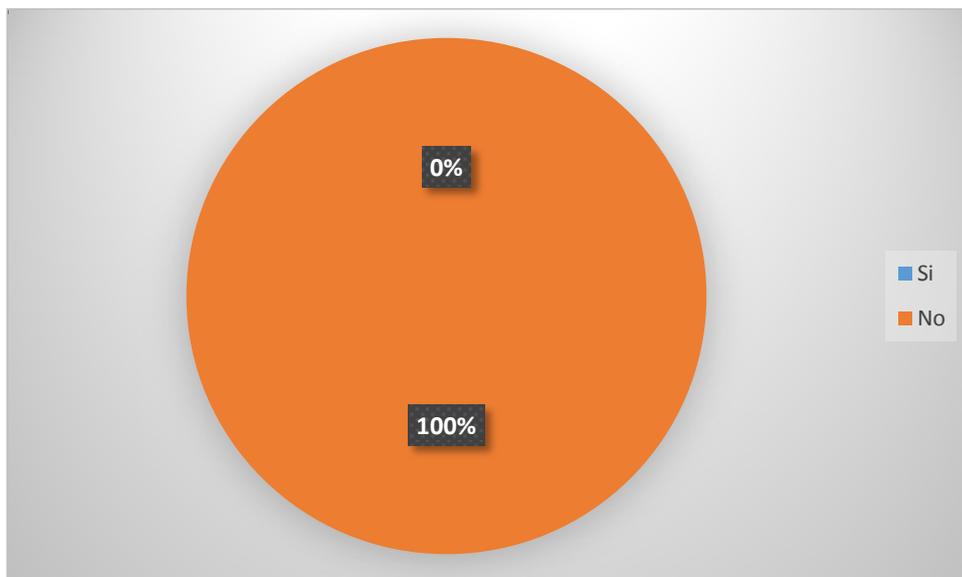


Gráfico 20: Pregunta 14
Elaborado por: Frías, A. (2014)
Fuente: Propia

Análisis

El 100% de las personas consultadas manifiestan que no se ha tenido la rentabilidad deseada.

Interpretación

No existe satisfacción en los administradores sobre la rentabilidad de la empresa, creyendo importante mejorarla.

Ahora, los niveles de cartera vencida para el año 2014 fueron:

Clientes en Mora: 8456.32

Total de clientes: 13321.70

$$IMOR = \frac{\text{cartera vencida}}{\text{cartera total}} = \frac{8456.32}{13321.7} = 0.6348$$

Luego, la rotación de cuentas por cobrar y los días en los que esas cuentas se hacen efectivas

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{85486.95}{13321.7} = 6.42$$

$$\text{Días de cuentas por cobrar} = \frac{13321.7 \times 360}{85486.95} = 56 \text{ días}$$

En tanto que los proveedores dan un promedio de 30 días para cancelar sus deudas, lo que hace que exista un desfase de 26 días en los que la empresa se desfinancia.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Ya que la cantidad de datos es muy pequeña (7), para la demostración de la hipótesis utilizaremos el parámetro t, para lo cual primero se establecerán las alternativas de solución de las hipótesis.

Ho: La recuperación de la cartera de crédito afecta a la rentabilidad de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato en el año 2014.

H1: La recuperación de la cartera de crédito afecta a la rentabilidad de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato en el año 2014.

La prueba t se basa en la siguiente fórmula base:

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

Donde:

\bar{X} : Media de respuestas

σ : Desviación estándar de la muestra

n : Tamaño de la muestra

Para utilizar este parámetro es necesario utilizar un cuadro de distribución estadística que permita transformar las variables.

Cuadro de distribución estadística

N	Respuesta		X	X- \bar{X}	$(X - \bar{X})^2$
	SI	NO			
1	0	7	-7	-1	1
2	1	6	-5	1	1
3	0	7	-7	-1	1
4	0	7	-7	-1	1
5	0	7	-7	-1	1
6	0	7	-7	-1	1
7	1	6	-5	1	1
8	0	7	-7	-1	1

9	2	5	-3	3	9
10	0	7	-7	-1	1
11	0	7	-7	-1	1
12	3	4	-1	5	25
13	0	7	-7	-1	1
14	0	7	-7	-1	1
			$\sum X = -84$		$\sum (X - \bar{X})^2 = 46$

$$\bar{X} = -6$$

Media aritmética

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n} = \frac{-84}{14} = -6$$

Desviación estándar

$$\sigma = \frac{\sqrt{\sum (X - \bar{X})^2}}{n} = \frac{\sqrt{46}}{14} = 0.48445$$

Cálculo estadístico t:

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{\sigma}{\sqrt{n}}} = \frac{-6 - 0}{\frac{0.48445}{\sqrt{14}}} = \frac{-6}{0.1295} = -46.34$$

Según t: GL: $n-1 = 14-1 = 13$

Con 95% de nivel de significancia

$t_{\text{tabla}} = \pm 2.16$

La $t = -46.34 < t_{\text{tabla}} = -2.16$ se rechaza H_0 y se acepta H_1 , es decir que la recuperación de la cartera de crédito afecta a la rentabilidad de la empresa Edifikasolucion Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato en el año 2014.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Se establece que Edifikasolución Cía. Ltda. no tiene establecido procesos adecuados para la determinar los niveles de cartera vencida, o procesos que ayuden a su recuperación, o índices que avalen los niveles de cartera vencida, por lo que es probable que los índices de morosidad de cartera sean algo altos.
- No existe conformidad con los niveles de rentabilidad en las personas que conforman el sector administrativo de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda., manifestando su intención de trabajar por una mejor rentabilidad, a niveles deseados por la empresa.
- Se comprueba a través del análisis estadístico que existe relación entre la cartera vencida y la rentabilidad empresarial de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda.
- Se pone de manifiesto la necesidad de establecer un manual de procesos de otorgamiento de créditos que mejore el sistema de gestión cartera para aumentar la rentabilidad de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es importante que la empresa tome conciencia de la importancia de realizar seguimientos a los clientes que adeudan a la empresa, para evitar desfases elevados en la recuperación de dinero que puede afectar de muchas formas a la empresa, tales como rentabilidad o liquidez.
- Se debería realizar análisis más a profundidad de indicadores financieros que permitan tomar decisiones adecuadas sobre el tratamiento de instrumentos económicos y financieros que ayuden a mejorar la rentabilidad empresarial.
- La propuesta consiste en la implementación de un manual de gestión de cartera encaminado a la mejora de la rentabilidad empresarial, por lo que se recomienda a la empresa aplicarla de forma inmediata a fin de comenzar a regular este rubro, y ver mejores resultados económicos, además de constituir un primer elemento de análisis de gestión futura, y un ejemplo para aplicarla en otras áreas de la empresa.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título: Propuesta de un sistema de otorgamiento de crédito y cobros de cartera vencida con miras a mejorar la rentabilidad de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda.

Institución Ejecutora: Edifikasolución Cía. Ltda.

Beneficiarios

Dueños de la Empresa

Clientes

Ubicación: Segundo Granja y Avenida Julio Jaramillo sector del redondel de Huachi Chico

Tiempo estimado para la ejecución: 3 meses

Costo de ejecución: \$3650

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Como resultado de la investigación se determina la necesidad de la implementación de un sistema de gestión de cobros de cartera vencida para la empresa Edifikasolución Cía. Ltda., a fin de reducir los costos incurridos en el proceso, y mejorar la rentabilidad empresarial.

Dentro del mundo de los negocios, cada vez ha sido más necesario buscar alternativas financieras que deriven en la mejora de ventas, y la satisfacción de los clientes.

Es así que las empresas se han visto en la necesidad de abrir líneas de crédito para sus clientes, tal como si se tratasen de instituciones del

sistema financiero, pero con mayores facilidades. Desde luego, los créditos van encaminados hacia los productos de venta en las diferentes empresas a nivel global.

Las ventajas en realizar este proceso es que las empresas consiguen mejorar sus ingresos, y por ende también sus utilidades, claro está, depende como manejen su cartera de clientes.

Como distribuidora de repuestos, para competir en nuestro mercado cada vez más globalizado, es necesario dar facilidades a los clientes para que puedan adquirir los productos que la empresa comercializa.

Claro, y como ya se mencionó, es necesario recuperar la totalidad y o la mayor parte de la cartera para funcione el crédito empresarial como una estrategia de mejora de rentabilidad. Es ahí en donde el diseño e implementación del modelo de gestión de costos a la empresa Edifikasolución Cía. Ltda. será un punto primordial para que ésta consiga sus principales objetivos tanto de ventas como de rentabilidad.

La recuperación de cartera será entonces la principal prioridad y la misión del sistema de gestión de costos detallado en el presente proyecto.

6.3. JUSTIFICACIÓN

El siguiente proyecto se justifica por su importancia para la empresa Edifikasolución Cía. Ltda., el cuál proveerá de una herramienta indispensable al momento de recuperar los valores adeudados por los clientes productos de los créditos directos con la empresa.

Aún más importante, incidirá directamente en la mejora de la rentabilidad empresarial, meta final del presente proyecto, y la razón del presente estudio. Desde luego, esta característica se verá reflejada en los informes y balances financieros periódicos que la empresa y la Administración Tributaria requiera.

Un manual de funciones, como base de un correcto sistema de gestión de costos, sienta los fundamentos para desarrollar procesos adecuados eficientes, que ayuden a una excelente recuperación de cartera, y por ende, mejoren la rentabilidad.

Desde luego, el manual por sí sólo no brindará la solución completa al problema; será necesario el compromiso de los involucrados en la parte de cobros, así como de la administración de la empresa, a fin de obtener los mejores resultados posibles de la implementación.

El presente sistema de gestión de cobros permitirá a la empresa tomar una serie de acciones encaminadas a mejorar la relación con los clientes, ya que con términos claros será posible trabajar con absoluta tranquilidad; y desde luego, mejorar el estándar económico de la empresa y sus dueños.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo general

Elaborar un sistema de gestión de cobros de cartera vencida, que ayude a recuperar las deudas atrasadas de los clientes de la compañía, y así se logre conseguir una mejora sustancial en la rentabilidad de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda.

6.4.2. Objetivos específicos

- Analizar los métodos y procedimientos de otorgamiento de créditos y futuras cobranzas, que contribuyan a minimizar riesgos de vencimiento de cartera.
- Determinar todos los parámetros y actividades necesarias que ayuden al ensamble del sistema de gestión de cobros de cartera, involucrando a todos los actores y departamentos que tengan relación con la recuperación de cartera.

- Elaborar el sistema de gestión de cobros, describiendo las actividades en cada fase, sustentado por medio de flujogramas; así como una proyección futura a 5 años del impacto que tendrá esta componente sobre los estados financieros básicos de la empresa.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1. Aspecto Tecnológico

Edifikasolución Cía. Ltda. cuenta con la tecnología adecuada, necesaria y requerida para la implementación del sistema de gestión de cobros.

6.5.2. Aspecto Económico-Financiero

La empresa cuenta con el flujo económico necesario y suficiente para la implementación de la propuesta.

Se debe anotar adicionalmente que los directivos confían en que la implementación del presente sistema provocará un correcto retorno de efectivo, haciendo que la propuesta se pague a sí misma.

6.6. FUNDAMENTACION CIENTÍFICA

6.6.1. Manual de funciones y manual de procedimientos

Existen marcadas diferencias entre el manual de funciones y el de procedimientos. En primer lugar se verá lo que es un manual de funciones.

“Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los

cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.” (González, 2015)

Un manual de funciones ayuda a establecer de forma adecuada cada una de las tareas que debe realizar un empleado en la empresa, a fin de lograr normar y parametrizar cada uno de ellos. Si no existe un manual, entonces no existen puntos de comparación y no se podría definir si un empleado está realizando de forma adecuada su trabajo.

La toma de decisiones es fundamental en la vida de cualquier empresa, y los manuales de funciones ayudan a este objetivo. Una correcta gestión del talento humano brindará enormes beneficios a la empresa en general.

Ahora, un manual de procedimientos:

“Es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios.” (Gobernación de Magdalena, 2015)

En general, los manuales de procedimientos sirven para tener claro que se debe realizar en el puesto de trabajo, cada actividad y tarea está detallado en esta sección.

Entonces, el manual de funciones y el manual de procesos no es lo mismo, aunque se encuentren relacionados. El primero indica las actividades que debe realizar una persona que ocupa un cargo, en tanto que la segunda describe los procedimientos inherentes al cargo, de forma independiente de la persona.

La base para un sistema de gestión de cobros son los manuales, y el presente proyecto se efectuará ambos, debido a la importancia de la complementación entre ellos.

Características de los manuales

Todo manual debe estar escrito en lenguaje sencillo, preciso y ordenado que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones de los funcionarios. Es necesario que estén elaborados mediante metodologías conocidas que permitan modificarlas en el momento que sea necesario.

Es conveniente que se establezca un sistema de actualización, sea manual o automático, que permita que los procedimientos puedan ser cambiados en cualquier momento, siempre estableciendo parámetros de control como funcionarios responsables, fechas, tipos de cambio, etc.

Es importante que los manuales sean compartidos a toda la empresa, para que pueda ser utilizado correctamente, y pueda ser evaluado de acuerdo a los criterios de la administración en términos de eficiencia y eficacia.

Elaboración de un manual de procedimientos

Si bien los manuales de procedimientos difieren entre cada uno de ellos, dependiendo de la organización, se puede hablar de (UNAM, 2015):

- “Introducción”
- “Objetivos”
- “Áreas de aplicación”
- “Responsables”
- “Políticas”
- “Descripción de las operaciones”

- “Formatos”
- “Diagramas de Flujo”
- “Terminología”

Luego, es importante que el formato sea tal que permita el intercambio de documentos en cuanto se hagan modificaciones, y su estructura debe ser lo suficientemente clara para evitar confusiones o interpretaciones diversas.

Si bien no existe un formato preestablecido para desarrollar los manuales, se puede considerar algunos elementos importantes que pueden ayudar con la tarea, estos son, según (UNAM, 2015):

- “a. Logotipo.”
- “b. Nombre de la empresa.”
- “c. Lugar y fecha de elaboración.”
- “d. Responsables de la revisión y autorización.”
- “e. Índice con la relación de capítulos que forman el manual.”
- “f. Carátula, portada, índice general, introducción, parte sustancial del manual, diagramas y anexos.”
- “g. Formatos de hojas intercambiables para facilitar su revisión y actualización en tamaño carta u oficio.”
- “h. Utilizar el método de reproducción en una sola cara de las hojas.”
- “i. Utilizar separadores de divisiones para los capítulos y secciones del manual.”

Los manuales de procedimientos generalmente tienen en sus páginas flujogramas que facilitan la comprensión de los procesos.

El flujograma

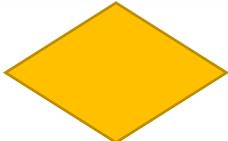
“El Diagrama de Flujo es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un cierto resultado. Este puede ser un producto, un servicio, o bien una combinación de ambos” (FUNDIBEQ, 2015)

Un flujograma representa de forma simbólica y gráfica los pasos a seguir en diferentes procesos, para el caso presente, se refiere a los procedimientos secuenciales para conceder créditos y efectuar los cobros en la empresa Edifikasolución Cía. Ltda.

Símbolos

Los símbolos son representaciones gráficas de algún elemento que se desea representar.

Para fines prácticos, los símbolos que se pueden usar son:

Símbolo	Significado
	Inicio o final de un diagrama
	Actividad
	Actividad contratada
	Toma de decisiones y análisis de situaciones
	Actividades de control.

	Documentación (generación de comprobantes, consultas)
	Bases de datos
	Conexión o relación entre partes del diagrama
	Auditoría
	Indicación del flujo del proceso.
	Límite geográfico

Tabla 8: Resumen de elementos de organigramas

Autor: Andrea Frías

Fuente: (UNAM, 2015)

Los símbolos mostrados son de uso universal, sin embargo, si es necesario, la empresa puede insertar símbolos propios que puedan ser utilizados en sus diagramas, siempre que estos sean explicados oportunamente.

Al ser un método simplificado es importante que sea realizado de forma abreviada, no sobrepasando de una hoja si es posible.

6.6.2. Gestión de cobros

Parte del proceso en la gestión de cartera consiste en la gestión de cobranza.

La cobranza es el “proceso formal mediante el cual se tramita el cobro de una cuenta por concepto de la compra de un producto o el pago de algún servicio.” (ESCOLME, 2015)

Los cobros se efectúan cuando la empresa vende a crédito, es decir, cuando entrega sus bienes a cambio de una promesa de pago futuro por parte del prestamista. Desde luego, este proceso tiene riesgos ya que cabe la posibilidad de que el prestamista no cancele sus haberes, provocando desfases de liquidez en la empresa.

Sin embargo, a pesar de la posibilidad de existir clientes que nunca cancelen, el otorgar alternativas crediticias a los podría traer grandes beneficios a la empresa, siempre y cuando se pueda garantizar el cobro mayoritario de las deudas.

Para ello, es necesario establecer políticas de cobranza que ayude a este proceso.

Tanto las políticas en el otorgamiento de créditos como las de cobros siempre deben ir de la mano, para que minimicen el valor de incobrables y los gastos en la gestión de cobro. Es importante que los créditos se recuperen sin perder a los clientes, por lo que la estrategia debe estar encaminada a pedir los pagos sin afectar la relación con la persona o empresa que adeuda.

Se puede hablar de 3 tipos de políticas que presentan las empresas de acuerdo a sus necesidades y segmentación:

Políticas restrictivas: “Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva.” (ESCOLME, 2015). Esta clase de políticas se establecen para minimizar riesgos de cobranza, pero no es de aliento

para las personas que desean obtener crédito por lo general estas políticas se ven en empresas que conceden créditos por primera vez o no tienen mucho dinero líquido.

Políticas liberales: “Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas.” (ESCOLME, 2015). Esta clase de políticas se dan por exceso de confianza de los dueños o administradores para con los clientes, lo que deriva en grandes desfases económicos y financieros de la empresa, provocando en muchos casos la quiebra.

Políticas racionales: “Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general.” (ESCOLME, 2015). Desde luego, se puede considerar como lo más adecuado para los créditos, pero requiere de esfuerzo y costos que en muchas ocasiones no se dispone en la empresa. Es el formato más elaborado pero también el más exacto.

La cobranza efectiva

Hay que recordar que los cobros deben hacerse de tal forma que se mantenga la confianza del cliente, y al mismo tiempo se recupere el total de la deuda, para ellos se debe:

- Tener una actitud positiva de la gestión que se está efectuando y de la empresa a la que se representa.

- Organizarse internamente en el trabajo, que logrará el conocimiento necesario para efectuar con menores dificultades el cobro de las deudas.
- Tener una clara percepción del cliente, ya que si ellos verifican que se hace seguimiento, entonces estarán enfocados en pagar.
- Mantener una correcta comunicación con el cliente, para así lograr salvar dificultades que se presente en el cobro, y mantener la confianza con el cliente.
- Realizar un seguimiento de las cuentas por cobrar, ya que es muy fastidioso comunicar al cliente su mora de forma directa, sin avisos previos para acordar formas de pago que sea de conveniencia para las partes.

Tipos de deudores

Cada persona es diferente, y por tanto al tener una deuda también habrá diferencias.

Según (ESCOLME, 2015), la morosidad en la deuda puede estar motivada por los siguientes aspectos:

- Por problemas de calidad con el producto o servicios, o por inconvenientes causados por los vendedores (razón objetiva para no pagar).
- Por problemas ocasionados por los intermediarios de los bienes o servicios que provocan demoras en el pago (razón objetiva para no pagar).
- Por falta de intención del deudor a pagar, aun cuando si tiene el efectivo necesario para hacerlo, sea por tener otras prioridades o porque se quiera financiar a costa de la deuda (morosidad intencional).

- Por falta de intención y liquidez del deudor (morosidad en origen e intencional).
- Por falta de liquidez, pero con intención de cancelarlo una vez que posea el dinero para hacerlo (morosidad fortuita y transitoria).
- Por la intención firme de no pagar, haciéndolo solo si se interpone acciones legales en contra de la persona (morosidad intencional y profesional)
- Por mala organización del deudor, aun teniendo capacidad de pago (morosidad por incompetencia)

Bases para el ejecutivo de créditos

Hay ciertos parámetros que una persona del área de cobros debe tener al momento de gestionar su cartera, según (ESCOLME, 2015):

- Hay que evitar que los clientes caigan en mora. Es importante cobrar los valores a tiempo para que las deudas no se vuelvan impagables.
- Debe tener habilidades especiales en el trato con los clientes para evitar perderlos.
- Debe aplicar tratos especiales a cada caso, no hacer generalizaciones.

Recuperación de cartera

Es importante que se realice la recuperación de cartera morosa y vencida de una forma ordenada y coherente.

Si bien no existen pasos absolutos para efectuar este proceso, si se puede tomar ejemplos base para lograr una coherencia entre los pasos a efectuarse, las actividades y el tiempo necesario para ello.

A continuación se presenta un cuadro que resume las actividades esenciales a efectuar en el cobro de cartera vencida.

Paso	Título	Procedimientos	Tiempos
1	Comunicación inicial	Llamada inicial para averiguar el nivel de satisfacción del cliente con el producto o servicio. Se recuerda además los pasos de vencimiento de su crédito.	Hasta 3 días después de la entrega, pero antes del vencimiento del plazo
2	Primer aviso	Recordatorio del crédito vencido, desde una perspectiva de descuido involuntario del cliente.	Hasta 10 días después del vencimiento del crédito
3	Segundo aviso	Recordatorio del crédito vencido, más detallado del anterior. Normalmente se adjunta la factura de cobro en caso de extravío del cliente.	Entre 10 a 15 días del primer aviso.
4	Primera llamada de cobranza	Llamada con el fin de verificar las causas del no pago de la deuda. En estas instancias es importante mantener una relación cordial con el cliente	De 7 a 10 días del segundo aviso
5	Primera carta de cobranza	Carta escrita o electrónica en donde se confirma lo pactado en la primera llamada	Al día siguiente de la primera llamada de cobranza

6	Segunda llamada de cobranza	Llamada para pedir el pago lo antes posible. Es necesario tratar de buscar soluciones en firme para lograr el cobro	Entre 10 días después de la primera carta
7	Segunda carta de cobranza	Carta escrita o electrónica en donde se confirma lo pactado en la segunda llamada. En este punto es necesario aclarar que el cliente puede perder su opción de crédito con la empresa.	10 días después de la segunda llamada
8	Tercera llamada de cobranza	Llamada enfatizando la gravedad de la falta cometida, y aclarando que es la última oportunidad antes que se comiencen acciones legales	Hasta 15 días después de la segunda carta
9	Última carta de cobranza	Documento escrito en donde se hablará del ultimátum dado antes de iniciar las acciones legales	Hasta 7 días después de la tercera carta de cobro
10	Acciones legales	Se inicia el proceso de recuperación de cartera por la vía legal, por medio de agentes de cobranza o venta de cartera. No se vuelve a otorgar créditos a esta persona y/o empresa	Entre 10 y 15 días después de la última carta de cobranza

Tabla 9: Procedimientos de recuperación de cartera

Autor: Andrea Frías

Fuente: (Javier, 2011)

Este proceso es solo referencial, pudiendo adecuarse según las necesidades de las empresas.

Es importante que en todo momento se mantenga la calma y se trate de acordar con el cliente nuevas formas de pago o plazos adecuados. Siempre hay que recordar que en caso de no pagar, es la empresa la que pierde mayoritariamente.

Evaluación de cobro de las cuentas por cobrar

Para evaluar el cobro de las cuentas es necesario parametrizar mediante índices que permitan observar que tan bien resulta la gestión.

Entonces, se utilizará el índice de rotación de cartera.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

Fuente: (Meigs, 2011)

Indica cuantas veces se renueva la cartera de crédito en la empresa.

Unido a este parámetro tenemos los días de cuentas por cobrar

$$\text{Días de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 360}{\text{Ventas netas}}$$

Fuente: (Sánchez, 2006)

Que indica en cuanto tiempo se renueva las cuentas por cobrar

Si bien los índices pueden variar, es importante siempre estar pendientes de la forma en la que se está gestionando la cartera vencida, ya que puede resultar de mucha ayuda al momento de analizar la liquidez de la empresa.

6.7. METODOLOGÍA

6.7.1. Manual de Gestión de Cobros

MANUAL DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS Y COBROS DE DEUDAS DE LA EMPRESA EDIFIKASOLUCIÓN CÍA. LTDA.

CONTENIDO

1. Introducción
2. Procedimientos y actividades
3. Costos asociados
4. Formatos de control
5. Controles del plan

INTRODUCCIÓN

A continuación se presenta un manual detallado, base para el establecimiento de un sistema de gestión de créditos y cobros de cartera, que ayude a mejorar la liquidez y la rentabilidad de la empresa Edifikasolución Cía. Ltda.

Incluye procesos y diagramas que mejorarán la comprensión del sistema a implantarse en la empresa.

Se tomará todos los elementos de juicio necesario para englobar todos los procedimientos que sean requeridos tanto en el otorgamiento de los créditos como en su cobro.

PROCESODIMIENTOS Y ACTIVIDADES

PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS

Personal necesario:

- Asesor de créditos
- Gerente
- Contador/a
- Auxiliar contable

ACTIVIDADES

1. Revisión de compras

Se evaluará las compras hechas en el último año fiscal por parte del comprador, para que pueda aprobar este punto debería:

- Haber efectuado 4 compras de 1000 USD cada una, de contado.
- Haber sido cliente frecuente de la empresa durante el último año (haber realizado un promedio de 1 compra por año con un mínimo del 200% del crédito solicitado)

2. Referencias comerciales

Se procede a revisar las referencias comerciales del solicitante, para lo que se necesita:

- El nombre de la empresa suscrito en la referencia
- Tiempo de trabajo con la empresa referenciada
- Cuantía de compras
- Teléfonos de contacto

- Firma y sello de la empresa

Como válido se tomará si cumple:

- Constancia del RUC y CI del representante legal.
- Números de teléfono verificables, hasta 5 días hábiles después de la entrega de la información.
- Documentos debidamente sellados y firmados.
- Mínimo un año de trabajo con la empresa de referencia.

3. Confirmación de dirección del solicitante

Mediante la presentación de una planilla de luz, agua o teléfono de la dirección de domicilio, que deberá ser verificada.

4. Relleno del formulario

Con presencia del solicitante y el asesor, llenar el formulario predeterminado, establecido en la forma 1, sección formatos de control.

5. Verificación de datos

Se realizarán todas las averiguaciones sobre la veracidad de los datos, para lo cual se dispone de 5 días hábiles para las llamadas telefónicas, sea convencional o celular, en el tiempo que el cliente haya establecido.

6. Aprobación del crédito

Se procede a enviar una notificación de novedad al gerente para la aprobación final, siendo necesario que el asesor emita todas las observaciones para que el gerente tome la decisión final.

No se procede con este paso en caso de que la solicitud no cumpla con los parámetros de verificación establecido en los pasos anteriores.

Necesariamente toda solicitud deberá proseguir con estos pasos, no siendo posible entregar autorización de crédito por parte de ningún funcionario de la empresa de forma directa.

Para el crédito se podrá dar hasta el 50% de las compras que hayan efectuado el último año, sin exceder de 2000 dólares.

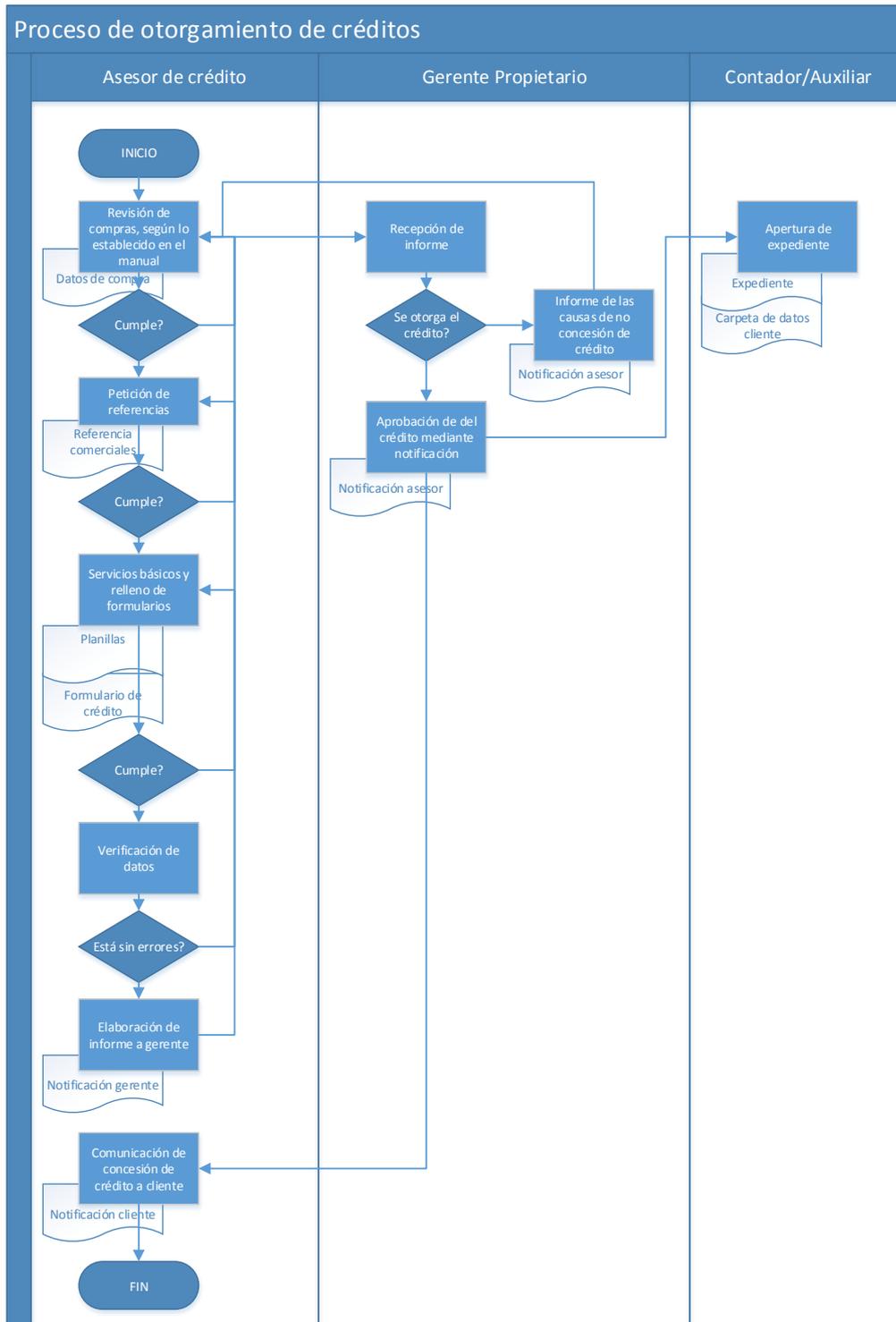
7. Resolución Final

El crédito será concedido o no por el gerente general, quién entregará al asesor el informe de las razones de la resolución.

Si se aprueba, se ordenará al asesor abrir un expediente para llevar la cartera de crédito del cliente, añadiendo la resolución y los documentos entregados. Adicionalmente será necesario enviar una notificación a contabilidad, en donde contador y auxiliar abrirán un documento de seguimiento de cartera. Luego, el cliente deberá firmar pagarés con un monto igual al crédito que desea obtener, haciendo constar de que dicho documento no representa un peligro para el cliente si mantiene su deuda en orden.

Si no se aprueba, será necesario enviar la notificación al asesor para que este a su vez pueda le comunique al cliente a fin de que, si lo deseara, pueda retomar el proceso de otorgamiento de créditos.

FLUJOGRAMA DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS



Gráfica 15: Flujo de otorgamiento de créditos

Autor: Andrea Frías

PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS

Personal requerido:

- Gerente – propietario
- Agente de cobro de cartera
- Contador
- Auxiliar contable
- Cajero

ACTIVIDADES

1. PRIMERA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

El agente de cobro de cartera debe llamar al cliente para asegurar que su pedido satisfizo sus necesidades. Este paso solo se REALIZARÁ UNA VEZ, en el primer crédito del cliente.

Adicionalmente, se recordará al cliente el plazo de pago y las formas como puede pagar.

Esta comunicación deberá ser por teléfono, en un plazo entre 3 a 5 días después de la entrega del producto.

2. COBRO DE LA DEUDA

El cobro de la deuda estará a cargo del cajero, quien podrá aceptar las siguientes formas de pago:

- Efectivo
- Depósito bancario
- Cheque

Si el pago es en efectivo, se debe llenar un recibo de caja por duplicado, uno para el cliente, otro para contabilidad, quienes registrarán el pago a la cuenta del cliente.

Si es depósito bancario, el cliente puede optar por:

- ✓ Dar el recibo original del depósito, en cuyo caso se entregará un recibo de caja por duplicado al cliente y otro a contabilidad. El recibo también pasará a contabilidad.
- ✓ Dar una copia del recibo original, cuyo caso se entregará un recibo de caja por duplicado al cliente y otro a contabilidad. El recibo también pasará a contabilidad.
- ✓ Dar los datos vía telefónica, en cuyo caso se pedirá el número de documento, la fecha y hora de transacción, la agencia en la que se realizó el pago o si fue transferencia directa.

Si el pago es en cheque, se procederá igual que en efectivo, asegurándose de no recibir cheques cruzados si se paga el mismo día que se cumpla el crédito. En este caso también se aclarará al cliente que en caso de no tener fondos el cheque, se procederá inmediatamente a protestarlo.

El cajero deberá notificar hasta el final del día a contabilidad sobre el pago efectuado, para que actualice sus datos.

Si el cliente no ha cancelado su deuda, se procederá al trámite de cobro con mora.

3. AVISO INICIAL DE VENCIMIENTO

Cuando el cliente no ha cancelado su factura pendiente, el agente de cobro procederá a llamar al cliente para recordarle el vencimiento de su

deuda. Si no se le encontrase por medio telefónico, enviar una notificación por escrito o por correo electrónico recordando el vencimiento de la deuda. Para el efecto redáctese el siguiente formato 2

En la llamada telefónica se comunicará lo mismo que se ha redactado en la comunicación por escrito.

EL agente deberá proceder con esta comunicación en un plazo de entre 10 y 15 días posteriores al vencimiento de la factura.

Si el cliente cancela su deuda, entonces su cuenta quedará operativa sin ninguna repercusión.

Sin embargo, deberá adjuntarse una copia de este documento a la carpeta del cliente que se encuentra en contabilidad.

Si no se realiza el pago, proceder con el siguiente paso.

4. SEGUNDO AVISO DE VENCIMIENTO

Pasado de 10 a 15 días del primer aviso, el agente de cobro procede a enviar una carta escrita o por medio de un correo electrónico un segundo recordatorio.

El manifiesto contendrá la información del formato 3

Si se realiza el pago, deberá archivarse junto a su carpeta almacenada en contabilidad con los motivos del retraso. Sin embargo, la cuenta se mantendrá activa sin cambios en el crédito del cliente.

Si no se realiza el pago, se procederá con el siguiente paso.

5. PRIMERA LLAMADA DE COBRO

Se lo realizará entre 7 a 10 días después del segundo aviso de vencimiento.

En esta llamada, el agente de cobro averiguará sobre los motivos del retraso en el pago, y con tono cordial se buscará establecer un nuevo compromiso de pago, el cuál no deberá exceder de 5 días laborables a partir de esta llamada.

Terminada la llamada, y como máximo hasta el día laborable siguiente, el agente de cobro enviará una carta con el acuerdo al que se haya llegado con el cliente.

El contenido de la carta será el expresado en el formato 4

En caso de cancelarse la deuda, el agente de cobro notificará este particular a contabilidad y a gerencia.

EL cliente no podrá exceder esta notificación de 3 veces, luego de lo cual se procederá a cerrar el crédito para el cliente, el cuál no podrá recuperar su crédito de manera definitiva.

Sin embargo, el gerente podrá decidir si dar de baja al cliente antes de concretarse las 3 notificaciones cobro al cliente.

En caso de que el cliente no cancele, se prosigue con el siguiente paso.

6. SEGUNDA LLAMADA DE COBRO

Se realizará de 10 a 13 días después de la primera carta de cobro.

El agente de cobro procederá a realizar a realizar una llamada telefónica al cliente en mora, con el propósito de fijar una fecha de pago inmediata. Se debe aclarar que es necesario insistir en una salida viable al problema, y encontrar la fecha de pronto pago.

En caso de que el cliente cancele su deuda, el agente de cobro notificará este particular a contabilidad y a gerencia.

EL cliente no podrá exceder esta llamada de 2 veces, luego de lo cual se procederá a cerrar el crédito para el cliente, el cuál no podrá recuperar su crédito de manera definitiva.

Sin embargo, el gerente podrá decidir si dar de baja al cliente antes de concretarse las 2 llamadas de cobro al cliente por segunda ocasión.

En caso de que el cliente no cancele, se prosigue con el siguiente paso.

7. SEGUNDA CARTA DE COBRO

Se la realizará de 5 a 7 días después de la llamada de la segunda llamada de cobro.

El agente de cobro enviará una notificación escrita al cliente, aclarando la gravedad de la situación respecto de su mora. La carta dirá lo expresado en el formato 5.

En caso de que el cliente cancele su deuda, el agente de cobro notificará este particular a contabilidad y a gerencia.

Si el cliente nuevamente incurre en este paso, se omitirá la parte: “cerrar su línea de crédito, y”, luego de lo cual se notificará al cliente que su crédito ha sido cerrado definitivamente

Sin embargo, el gerente podrá decidir si dar de baja al cliente en la primera ocasión en que llegue a este paso.

En caso de que el cliente no cancele, se prosigue con el siguiente paso.

8. ÚLTIMA CARTA DE COBRO

A realizarse 15 a 20 días después de la segunda carta de cobro.

El agente de crédito procede a enviar una carta al cliente con el esquema proporcionado en el formato 6

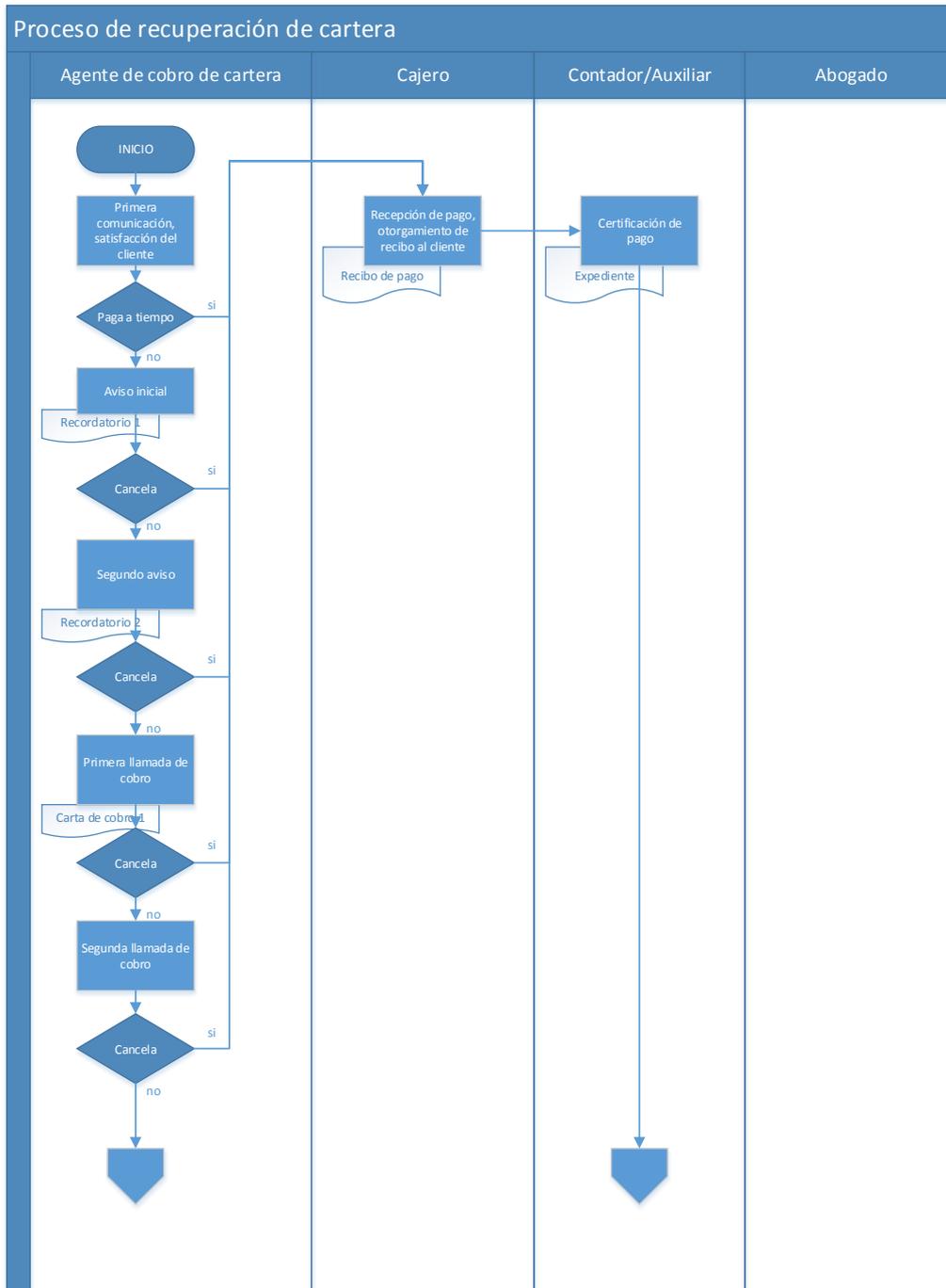
En caso de pago, se envía en primer lugar una notificación de cierre de crédito a contabilidad y a gerencia, y posterior a ello se notificará al cliente la imposibilidad de recibir crédito directo en la empresa.

Este pago se lo esperará hasta 10 días después de la notificación.

Después de ello, y no habiéndose cancelado la deuda, se procede a llamar a un abogado para iniciar las acciones legales en contra de los deudores.

El gerente, en conjunto con contabilidad, podrá decidir vender la cartera vencida si lo consideran mejor opción.

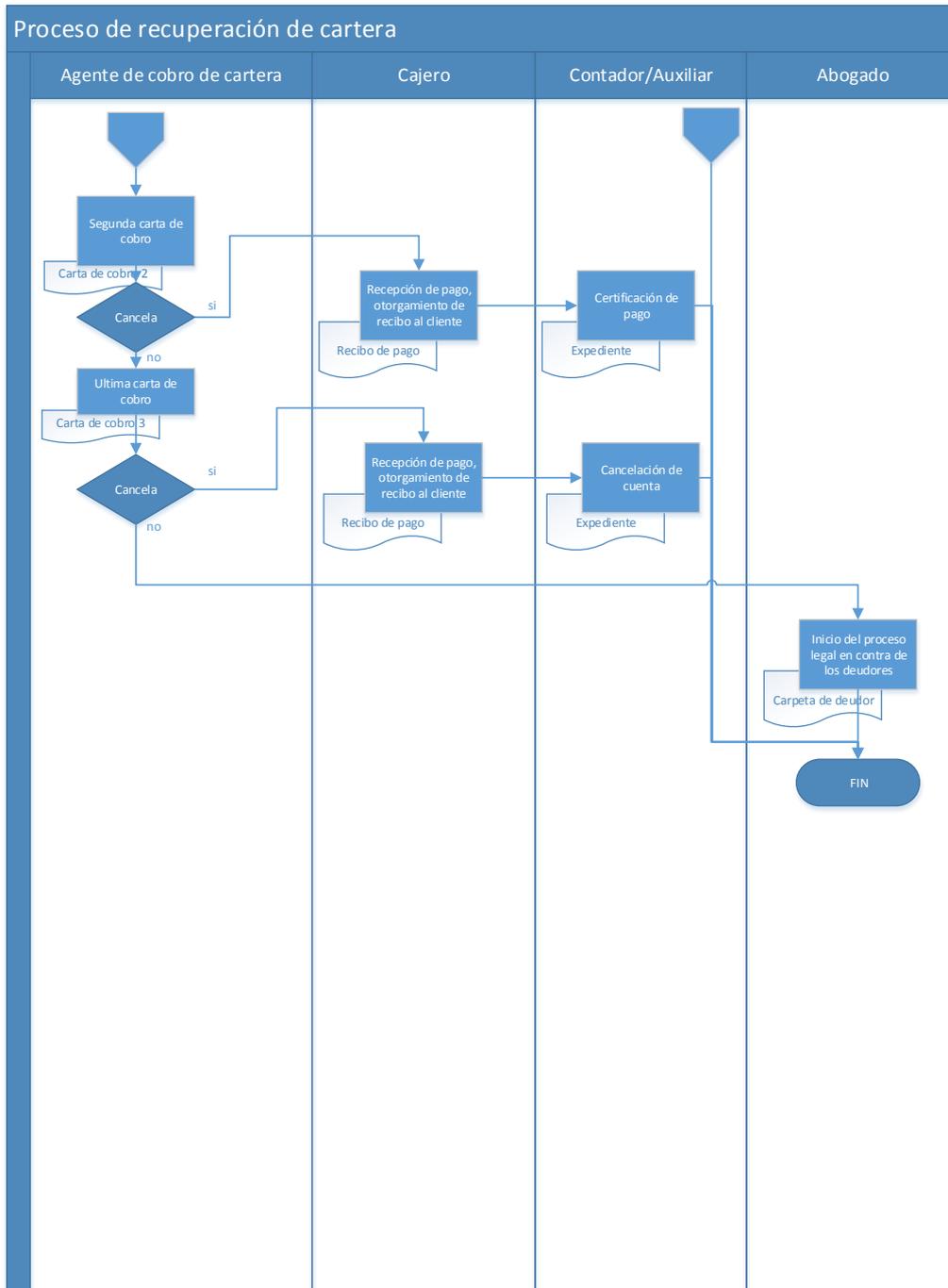
FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA I



Gráfica 16: **Flujograma de recuperación de cartera (I parte)**

Autor: Andrea Frías

FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA II



Gráfica 17: **Flujograma de recuperación de cartera (II parte)**

Autor: Andrea Frías

COSTOS DE PLAN

Se presentan a continuación los costos unitarios por cada paso a darse en el presente plan.

Cabe anotar que los costos actuales no reflejan los costos de personal principalmente, ya que ellos se los reflejará en los estados de resultados, en un período contable

PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CREDITOS

Actividad	Elemento	Costo
1. Revisión de las compras hechas en la empresa		Sin costo
2. Referencias comerciales	Carpeta tipo folder	5,00 USD
3. Servicios básicos		Sin costo
4. Formulario	Formulario	1,00 USD
5. Verificación de datos	Llamada telefónica de verificación (promedio 6 nacionales, 2 minutos cada una)	0,12 USD
6. Concesión del crédito	Notificaciones (x 1)	0,01 USD
7. Resolución	Notificaciones (x 4)	0,04 USD
TOTAL		6,17 USD

Tabla 10: Costos por cada crédito nuevo concedido

Autor: Andrea Frías

Fuente: Empresa Edifikasolución S.A.

PROCESO DE RECUPERACION DE CARTERA

Actividad	Elemento	Costo
1. Primera comunicación con el cliente	Llamada telefónica (promedio 2 minutos)	0,02 USD
2. Cobro de la deuda	Recibo de pago (x 3)	0,03 USD
3. Aviso inicial de vencimiento	Llamada telefónica (promedio 2 minutos) Carta escrita (enviada por Correos del Ecuador)	0,02 USD 1,50 USD
4. Segundo aviso de vencimiento	Carta escrita (enviada por Correos del Ecuador)	1,50 USD
5. Primera llamada de cobro	Llamada telefónica (promedio 2 minutos) Carta escrita (enviada por Correos del Ecuador)	0,02 USD 1,50 USD
6. Segunda llamada de cobro	Llamada telefónica (promedio 3 minutos)	0,03 USD
7. Segunda carta de cobro	Carta escrita (enviada por Correos del Ecuador)	1,50 USD
8. Última carta de cobro	Carta escrita (enviada por Correos del Ecuador)	1,50 USD
TOTAL		7,62 USD

Tabla 11: Costos para los pasos de recuperación de créditos

Autor: Andrea Frías

Fuente: Empresa Edifikasolución Cía. Ltda.

FORMATOS

A continuación se presentan los formatos a utilizar en el proceso de captación de créditos y recuperación de cartera en la empresa Edifikasolución Cía. Ltda.

Estos formatos deberán ser utilizados por las personas cuyo proceso se describió páginas atrás y no se deberá realizar cambios a su estructura, salvo los especificados en los procesos.

Para cada formato que se envíe por medio de correo electrónico, se debe enviar una copia escaneada y firmada del documento. En el correo se especificará en asunto “Deuda con empresa Edifikasolución Cía. Ltda.” y en el cuerpo del documento se digitará lo mismo que se presenta en la copia escaneada, omitiendo las firmas y agregando al final del documento “Para constancia de lo escrito se envía documento escaneado del físico de respaldo”.

FORMATO 1: Solicitud de crédito

Ambato, a ___ de _____ del _____

Datos del Solicitante:

Nombre del propietario _____

RUC/CI _____ Edad _____

Ciudad _____

Dirección _____

Ciudad _____ Dirección de

domicilio _____

Teléfono _____ Celular _____ Horas de

contacto _____

Correo electrónico _____

Persona delegada para pagos

Correo electrónico _____

Crédito y forma de pago:

Valor en compras _____ Plazo de crédito pedido (no superior a 45 días) _____

Forma preferida de pago: Efectivo Cheque

Transferencia o depósito bancario

Referencias comerciales:

<i>Nombre de la empresa</i>	<i>Nombre del dueño</i>	<i>Teléfono</i>	<i>Artículos que adquiere</i>	<i>Horas de localización</i>
-----------------------------	-------------------------	-----------------	-------------------------------	------------------------------

Referencias personales:

<i>Nombre y Apellido</i>	<i>Parentesco</i>	<i>Teléfono</i>	<i>Domicilio</i>
--------------------------	-------------------	-----------------	------------------

Datos para publicidad y promoción:

¿Desea que se le notifique por correo electrónico de promociones en el establecimiento? Si__ No__

Respuesta a las referencias (SOLO EMPRESA):

PERSONALES

1. ¿Se proporcionaron datos? Si__ No__

Persona que proporcionó Datos_____

Tiempo de conocerlo_____

¿Lo considera honrado? Si__ No__

2. ¿Se proporcionaron datos? Si__ No__

Persona que proporcionó Datos_____

Tiempo de conocerlo_____

¿Lo considera honrado? Si__ No__

3. ¿Se proporcionaron datos? Si__ No__

Persona que proporcionó Datos_____

Tiempo de conocerlo_____

¿Lo considera honrado? Si__ No__

COMERCIALES

1. ¿Se proporcionaron datos? Si__ No__

Persona que proporcionó Datos_____

Tiempo de conocerlo_____

Cuantía de compras_____ Ha sido puntual en los pagos: Si__
No__

¿Lo considera buen cliente? Si__ No__ Plazos medios para pagos

2. ¿Se proporcionaron datos? Si__ No__

Persona que proporcionó Datos_____

Tiempo de conocerlo_____

Cuantía de compras_____ Ha sido puntual en los pagos: Si___
No___

¿Lo considera buen cliente? Si___ No___ Plazos medios para pagos

3. ¿Se proporcionaron datos? Si___ No___

Persona que proporcionó Datos_____

Tiempo de conocerlo_____

Cuantía de compras_____ Ha sido puntual en los pagos: Si___
No___

¿Lo considera buen cliente? Si___ No___ Plazos medios para pagos

Observaciones:

Para constancia de lo investigado, firma:

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Asesor de créditos

FORMATO 2: Carta de aviso inicial de vencimiento

-Fecha-

-Nombre del deudor-

-Dirección del deudor-

-Referencia a factura-

-Monto de la deuda-

Vencida al –fecha de vencimiento-

Estimado Sr/a

El plazo para el pago de su deuda ha terminado, y actualmente ha sobrepasado el tiempo que se pactó con la empresa. Entendiendo que podría tratarse de un descuido involuntario, le agradecemos regularizar su situación de pago en el transcurso de los siguientes 5 días laborables, para así mantener activa su cuenta su cuenta.

Atentamente,

xxxxxxxxxxxxxx

Agente de cobro de Edifikasolución Cía. Ltda.

FORMATO 3: Segundo aviso de vencimiento

-Fecha-

-Nombre del deudor-

-Dirección del deudor-

-Referencia a factura-

-Monto de la deuda-

Vencida al –fecha de vencimiento-

Estimado Sr/a

Hace pocos días le enviamos una notificación de su cuenta en mora. Ante la posibilidad de que la factura enviada se haya extraviado, adjuntamos una copia de la factura en cuestión. Le agradeceremos regularizar su situación de pago lo antes posible, para mantener activa su cuenta.

Atentamente,

xxxxxxxxxxxxxx

Agente de cobro de Edifikasolución Cía. Ltda.

FORMATO 4: Primera llamada de cobro

-Fecha-

-Nombre del deudor-

-Dirección del deudor-

-Referencia a factura-

-Monto de la deuda-

Vencida al –fecha de vencimiento-

Estimado Sr/a

La presente tiene por objeto confirmar nuestro diálogo mantenido el – Fecha de la conversación-. Tal y como acordamos, esperamos el pago completo de su deuda. Le agradeceremos regularizar su pendiente mediante el envío de un cheque correspondiente al día de hoy, o con el valor en efectivo.

Atentamente,

xxxxxxxxxxxxxx

Agente de cobro de Edifikasolución Cía. Ltda.

FORMATO 5: Segunda Carta de Cobro

-Fecha-

-Nombre del deudor-

-Dirección del deudor-

-Referencia a factura-

-Monto de la deuda-

Vencida al –fecha de vencimiento-

Estimado Sr/a

Su cuenta registra un nivel de alto de mora a la presente fecha. Si no se cancela la deuda en cuanto mucho 5 días laborables, nos veremos en la obligación de cerrar su línea de crédito, y recurrir a instancias legales. Para nuestra empresa usted es muy importante, por lo que pedimos se cancele la deuda en el plazo antes descrito a fin de mantener buenas relaciones con su persona.

Atentamente,

xxxxxxxxxxxxxxxx

Agente de cobro de Edifikasolución Cía. Ltda.

FORMATO 6: Última carta de cobro

-Fecha-

-Nombre del deudor-

-Dirección del deudor-

-Referencia a factura-

-Monto de la deuda-

Vencida al –fecha de vencimiento-

Estimado Sr/a

Es necesario que regularice de inmediato su situación de crediticia con nuestra empresa. De no recibir el pago correspondiente dentro de los próximos cinco días laborables, nos veremos en la obligación de tomar acciones legales de cobro contra su persona, o a su vez vender su cartera de crédito a instituciones financieras, las cuáles afectarán su historial crediticio.

Agradeceremos que se realice el pago lo antes posible.

Atentamente,

xxxxxxxxxxxxxx

Agente de cobro de Edifikasolución Cía. Ltda.

CONTROLES

Todos los procesos tienen controles para su realización.

Adicionales a ellos, se tendrá controles especiales para el cobro de cartera:

1. Cada mes, el gerente deberá llamar a sus clientes que tienen préstamos, mínimo 1 vez, para verificar la competencia de los saldos. Para ello solicitará un informe a contabilidad en donde debe constar el nombre del cliente, teléfono de contacto, saldo adeudado. Se pedirá al cliente referencias de cómo fue atendido. Para evitar malos entendidos, se preguntará al cliente si es posible llamarle una vez cada mes a fin de evitar inconvenientes con sus cuentas.
2. El contador y el asistente deberán controlar cada mes al cajero, y realizar arqueos de forma periódica tanto como la gerencia así lo decida.
3. En caso de encontrarse alguna adulteración o fuga de dinero al realizar estos controles, se procederá a realizar o contratar una auditoría de las cuentas por cobrar, para determinar responsabilidades y montos reales de fuga. El gerente se reserva el derecho de decidir qué acciones tomar en contra de quienes perjudicaron a la empresa.

PROYECCIONES

Los datos presentados a continuación reflejan las proyecciones para los 5 años siguientes a la propuesta, para ello se tomará los siguientes considerandos:

- Las ventas crecerán constantemente a un ritmo igual al estándar del Ecuador (PIB 4.2%), al no disponer de más información más un 10% más de ventas, estimado por la reglamentación dada en el presente manual.
- El costo de ventas tendrá el mismo tratamiento que las ventas.
- Los gastos solo subirán en el valor del PIB.
- Se considera un nuevo sueldo de la persona encargada de cobranzas.
- Se mantienen los gastos bancarios, ya que no se planea realizar nuevos préstamos a los ya efectuados.
- No se propone comprar activos fijos (sólo para efectos prácticos y observancia de la utilidad)
- Se acumulan los resultados, y el dinero restante se considera como parte de caja.

Estado de resultados proyectado

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS	293189,83	334822,79	382367,62	436663,82	498670,09	569481,24
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	285632,56	326192,38	372511,70	425408,36	485816,35	554802,27
VENTAS	239311,56	273293,80	312101,52	356419,94	407031,57	464830,05
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	46321,00	52898,58	60410,18	68988,43	78784,78	89972,22
OTROS INGRESOS	7557,27	8630,40	9855,92	11255,46	12853,74	14678,97
EGRESOS	293827,81	331421,94	368699,40	410859,31	458577,72	512625,96
COSTO DE VENTAS	204533,61	233577,38	266745,37	304623,21	347879,71	397278,63
GASTOS	89294,20	97844,56	101954,03	106236,10	110698,01	115347,33
GASTOS ADMINISTRATIVOS	86136,05	94553,76	98525,02	102663,07	106974,92	111467,87
GASTOS FINANCIEROS	215,71	224,77	234,21	244,05	254,30	264,98
GASTOS NO DEDUCIBLES	2942,44	3066,02	3194,80	3328,98	3468,79	3614,48
GANANCIA/ PERDIDA DEL EJERCICIO	-637,98	3400,85	13668,22	25804,51	40092,36	56855,28
Balance General proyectado						
ACTIVO	135975,96	139376,81	153045,03	178849,54	218941,91	275797,19
PASIVO	99943,04	99943,04	99943,04	99943,04	99943,04	99943,04
PATRIMONIO	36032,92	39433,77	53101,99	78906,50	118998,87	175854,15
Rentabilidad	0,00	0,02	0,09	0,14	0,18	0,21

Los valores fueron tomados de los estados presentados en los anexos, y lo presentado es lo estimado para la empresa.

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Mediante la aprobación de la gerencia de Edifikasolución Cía. Ltda. se procederá a implementar la propuesta en la empresa.

Su ejecución y continuo desarrollo estará a cargo de la gerencia y los departamentos a cargo para su implementación, quienes deberán cumplir con los procesos relacionados descritos en el presente manual.

El objetivo de la propuesta es mejorar la rentabilidad de la empresa a través de una mejor gestión de cobros de cartera vencida, por lo que será fundamental que los directivos tomen todas pautas presentadas a continuación.

6.8.1. PRESUPUESTO

PRESUPUESTO PARA EJECUCIÓN DE PROPUESTA	
ACTIVIDAD	COSTO
Información básica de la empresa, procesos de cobranza	\$50
Planteamiento de modelo de gestión de cobro y otorgamiento de créditos	\$50
Descripción de las actividades para el otorgamiento de créditos	\$50
Descripción de las actividades para el cobro de cartera	\$50
Elaboración de diagramas de flujo	\$100
Presentación del manual de gestión a la empresa	\$1500
Elaboración de formatos de concesión de créditos	\$250
Contratación y capacitación del personal a cargo del manejo de cartera	1600
TOTAL ELABORACIÓN DEL PROYECTO E IMPLEMENTACIÓN	\$3650

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
Quiénes solicitan evaluar	Edifikasolución Cía. Ltda.
Por qué evaluar	Para tener conocimiento de la validez de la propuesta
Para qué evaluar	Para demostrar la eficacia de la propuesta
Con qué criterios	Mejora continua
Quién evalúa	El dueño de Edifikasolución
Cuando evaluar	Cada 6 meses

Bibliografía

- Eduardo, A. (14 de 07 de 2014). *Metodología cuantitativa vs. cualitativa*.
Obtenido de <http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/2183/8536/1/CC-02art7ocr.pdf>
- ESCOLME. (13 de Abril de 2015). *Institución Universitaria ESCOLME*.
Obtenido de http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero_cartera/contenido_u4.pdf
- FUNDIBEQ. (2 de Abril de 2015). (*www.fundibeq.or*). Obtenido de http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/diagrama_de_flujo.pdf
- Gobernación de Magdalena. (26 de Marzo de 2015).
<http://www.magdalena.gov.co>. Obtenido de http://www.magdalena.gov.co/apc-aa-files/61306630636336616166653232336536/manual_de_procesos_y_procedimientos.pdf

- González, G. (24 de Marzo de 2015). *GilbertoGonzálezSánchezBlog*. Obtenido de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-del-manual-funciones.pdf>
- Javier. (12 de Febrero de 2011). *Scribd*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/48682150/Pasos-para-una-gestion-de-cobros-eficaz>
- Meigs, R. (2011). *Contabilidad, La base para decisiones gerenciales*. Mexico: Mcgraw-Hill.
- Mendoza, R. (2006). *Investigación cualitativa y cuantitativa - Diferencias y limitaciones*. Obtenido de http://oportunidades.gob.mx/Portal/work/sites/Web/resources/ArchivoContent/1351/Investigacion_cualitativa_y_cuantitativa.pdf
- Pérez, L. (1 de julio de 2006). *Gestiópolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/cobranza-en-el-plan-de-negocios/>
- Saénez, D., & Tinoco, Z. (18 de 06 de 1999). *Introducción a la Investigación Científica*. Obtenido de <http://www.cendeiiss.sa.cr/etica/art2.pdf>
- Sánchez, I. (Septiembre de 2006). *Inosanchez*. Obtenido de http://www.inosanchez.com/files/mda/fpenf/i_02_indices_financieros_w.pdf
- Segura, J. (2014). *Búsqueda bibliográfica*. Obtenido de <http://personal.us.es/segurajj/documentos/Busqueda%20bibliografica.pdf>
- UMNSM. (2014). *Qué es un proyecto de investigación*. Obtenido de http://investigacion.contabilidad.unmsm.edu.pe/archivospdf/metodologia_investigacion/QUE_ES_UN_PROYECTO_DE_INVESTIGACION.pdf
- UNAM. (2014). *Métodos de Investigación*. Obtenido de <http://www.psicol.unam.mx/Investigacion2/pdf/METO2F.pdf>
- UNAM. (27 de Marzo de 2015). *Facultad de Ingeniería*. Obtenido de <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>