



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

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL:
TÍTULO DE INGENIERA FINANCIERA

TEMA:

“LA GESTIÓN DE COBRANZAS Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMERCIAL LA GANGA DE LA CIUDAD DE AMBATO”.

AUTOR: Bucheli Mayorga Priscila Monserrath

TUTOR: Ing. Mg. Carlos Alberto Espinosa Pinos

Ambato - Ecuador

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Carlos Alberto Espinosa Pinos, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “La gestión de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial “La Ganga” de la ciudad de Ambato”, desarrollado por Bucheli Mayorga Priscila Monserrath, egresada de la carrera de ingeniería financiera, considero que dicho Trabajo de Graduación 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 y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, marzo de 2014



Ing. MG. Carlos Alberto Espinosa Pinos

Tutor

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “La gestión de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial “La Ganga” de la ciudad de Ambato”, elaborado por Bucheli Mayorga Priscila Monserrath egresada de la carrera de ingeniería financiera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, marzo de 2014



Ing. Héctor Danilo Lozada Vásconez

PROFESOR CALIFICADOR



Ing. Ana Consuelo Córdova Pacheco

PROFESOR CALIFICADOR



Eco. ~~Telmo~~ Diego Proaño Córdova

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Bucheli Mayorga Priscila Monserrath, con C.I. # 1804500898, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación “La gestión de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial “La Ganga” de la ciudad de Ambato”, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Trabajo de Graduación.

Ambato, marzo de 2014



Priscila Monserrath Bucheli Mayorga
AUTORA

Dedicatoria

La presente investigación la dedico a Dios, por mi existencia y bendiciones brindadas, a mis padres, quienes han velado por mi bienestar y educación, por todo su amor y comprensión, siendo mi mayor fortaleza en todo momento, entregando su confianza en cada reto por conseguir mis metas, a mis hermanos por su optimismo y a mi amado esposo por su apoyo incondicional.

Agradecimiento

Mi infinito agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, a las autoridades y maestros por impartir una educación integral, de manera especial a mi tutor Ing. Carlos Espinosa, por su constante apoyo brindado en el desarrollo del presente proyecto. A la empresa comercial La Ganga, por la apertura, disponibilidad y confianza para la elaboración de este trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PÁGINAS PRELIMINARES	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS E ILUSTRACIONES	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
SUMMARY	xvi
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
1.1. Tema.....	1
1.2. Planteamiento del problema	1
1.3. Justificación.....	11
1.4. Objetivos	12
CAPÍTULO II	14
MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes Investigativos	14
2.2. Fundamentación Filosófica	16
2.3. Fundamentación Legal	17
2.4. Categorías Fundamentales.....	21
2.5. Formulación de la Hipótesis.....	42
2.6. Señalamiento de Variables	42

CAPÍTULO III.....	43
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.1. Enfoque de la investigación	43
3.2. Modalidades de la investigación	43
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	45
3.4. Población y muestra	47
3.5. Operaciones de variables	48
3.6. Plan de recolección de información	50
3.7. Procesamiento de la información	50
CAPÍTULO IV	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	52
4.1. Análisis e interpretación de resultados	52
4.2. Análisis de instrumentos utilizados en la encuesta de la hipótesis.....	67
CAPÍTULO V.....	71
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
5.1. Conclusiones	71
5.2. Recomendaciones	72
CAPÍTULO VI.....	73
LA PROPUESTA	73
6.1. Datos Informativos	73
6.1.1. Título	73
6.1.2. Institución.....	73
6.1.3. Beneficiarios	73
6.1.4. Ubicación	73
6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución:.....	74
6.1.6. Equipo técnico responsable.....	74
6.1.7. Costo	74
6.2. Antecedentes De La Propuesta.....	75
6.3. Justificación.....	75
6.4. Objetivos	76
6.4.1. General	76
6.4.2. Específicos	76
6.5. Análisis De Factibilidad	77

6.5.1.	Factibilidad socio-cultural.....	77
6.5.2.	Factibilidad tecnológica	77
6.5.3.	Factibilidad organizacional	77
6.5.4.	Factibilidad económica – financiera	78
6.6.	Fundamentación Científico – Técnica.....	78
6.7.	Metodología: Modelo Operativo	93
6.7.1.	Aspectos generales	95
6.7.1.1.	Antecedentes de la empresa	95
6.7.1.2.	Filosofía empresarial	95
6.7.2.	Diagnóstico de la empresa.....	96
6.7.3	Análisis Financiero.....	98
6.7.3.1.	Análisis Horizontal.....	98
6.7.3.2.	Análisis Vertical	101
6.7.4.	Metodología de crédito y cobranza	105
6.7.4.1.	Procedimientos para otorgar un crédito.....	105
6.7.4.1.1.	Requisitos para un crédito.....	105
6.7.4.1.2.	Análisis de la documentación del Cliente.....	106
6.7.4.1.3.	Negación o aprobación del crédito	107
6.7.4.1.4.	Seguimiento y control de cartera	108
6.7.3.6.	Socialización del nuevo proceso	111
	Flujograma de Seguimiento	111
6.7.4.	Comparación entre sistema actual y sistema propuesto.....	111
6.8.	Administración	115
6.9.	Revisión de la evaluación.....	116
6.10.	Presupuesto requerido.....	116
	BIBLIOGRAFÍA	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de estudio	47
Tabla 2: Variable independiente: gestión de cobranzas	48
Tabla 3: Variable dependiente rentabilidad	49
Tabla 4: Plan de recolección de información	50
Tabla 5: Monto de cartera vencida incobrable año 2012 Almacén la GANGA ...	52
Tabla 6: Periodicidad de seguimiento a los sujetos de crédito.....	53
Tabla 7: Controles a los sujetos de crédito de Almacén LA GANGA.....	54
Tabla 8: Procedimientos y políticas en Almacén LA GANGA	55
Tabla 9: Frecuencia de verificación de créditos en Almacén LA GANGA.....	56
Tabla 10: Análisis de rotación de cuentas por cobrar en Almacén LA GANGA .	57
Tabla 11: Frecuencia de rotación de cuentas por cobrar en Almacén LA GANGA	58
Tabla 12: Límite de otorgamiento de crédito en Almacén LA GANGA.....	59
Tabla 13: Calificación de información que se solicita en Almacén LA GANGA	60
Tabla 14: Plazo de recuperación de cartera en Almacén LA GANGA.....	61
Tabla 15: Calificación del riesgo inherente en Almacén LA GANGA	62
Tabla 16: Comportamiento de rentabilidad en Almacén LA GANGA.....	63
Tabla 17: Relación de activos y patrimonio en Almacén LA GANGA.....	64
Tabla 18: Relación pasivos y patrimonio en Almacén LA GANGA.....	65
Tabla 19: Rendimiento financiero en Almacén LA GANGA.....	66
Tabla 20: Estimación del Chi tabular	68
Tabla 21: Matriz de doble entrada con cruce de variables	68
Tabla 22: Estimación del Chi calculado	69
Tabla 23: Tabla de distribución de Chi-Cuadrado	69
Tabla 24: Valoración del sujeto de crédito	82
Tabla 25: Cinco Cs del crédito.....	83
Tabla 26: Matriz de valoración ejemplificada	86
Tabla 27: Metodología de valoración y responsable.....	87

Tabla 28: Métodos, detalles y herramientas a utilizarse en la re estructuración planteada	94
Tabla 29: Análisis horizontal balance general	98
Tabla 30: Análisis Horizontal estado de resultados	100
Tabla 31: Análisis Vertical Balance General	101
Tabla 32: Análisis vertical Estado de Resultado.....	102
Tabla 33: Análisis de indicadores financieros	102
Tabla 34: Parámetros solicitados actualmente para asignación de crédito al Sr. Diego Valverde (cliente habitual)	112
Tabla 35: Parámetros solicitados con la propuesta para asignación de crédito al Sr. Diego Valverde (cliente habitual)	113
Tabla 36: Aplicación puntual de las 5 Cs de Crédito al Sr. Diego Valverde (cliente habitual).....	114
Tabla 37: Previsión de la evaluación	116
Tabla 38: Presupuesto referencial	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cartera vencida, vigente y total de los créditos de consumo	3
Gráfico 2: Tasas de variación mensual	3
Gráfico 3: Árbol de problemas.....	8
Gráfico 4: Categorías fundamentales	21
Gráfico 5: Constelación de ideas.....	22
Gráfico 6: Monto de cartera vencida incobrable año 2012 Almacén la GANGA	52
Gráfico 7: Periodicidad de seguimiento a los sujetos de crédito	53
Gráfico 8: Controles a los sujetos de crédito de Almacén LA GANGA	54
Gráfico 9: Procedimientos y políticas en Almacén LA GANGA	55
Gráfico 10: Frecuencia de verificación de créditos en Almacén LA GANGA.....	56
Gráfico 11: Análisis de rotación de cuentas por cobrar en Almacén LA GANGA	57
Gráfico 12: Frecuencia de rotación de cuentas por cobrar en Almacén LA GANGA	58
Gráfico 13: Límite de otorgamiento de crédito en Almacén LA GANGA.....	59
Gráfico 14: Calificación de información que se solicita en Almacén LA GANGA	60
Gráfico 15: Plazo de recuperación de cartera en Almacén LA GANGA	61
Gráfico 16: Calificación del riesgo inherente en Almacén LA GANGA	62
Gráfico 17: Comportamiento de rentabilidad en Almacén LA GANGA	63
Gráfico 18: Relación de activos y patrimonio en Almacén LA GANGA	64
Gráfico 19: Relación pasivos y patrimonio en Almacén LA GANGA.....	65
Gráfico 20: Rendimiento financiero en Almacén LA GANGA.....	66
Gráfico 21: Curva Normal o Campana de Gauss.....	70

ÍNDICE DE ANEXOS E ILUSTRACIONES

Anexo 1: Formato de encuesta dirigida a Área de directivos, ventas y crédito y cobranzas.....	120
Ilustración 1: Flujograma de proceso de crédito	107
Ilustración 2: Flujograma comparativo entre proceso actual y propuesto para crédito y cobranza	115

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

“La gestión de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial “La Ganga” de la ciudad de Ambato”.

Autor: Bucheli Mayorga Priscila Monserrath

Tutor: Ing. MG. Carlos Alberto Espinosa Pinos

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se compone de dos etapas: investigativa y propuesta:

La primera de éstas parte desde la identificación del problema con sus causas de fondo y efectos, además de la contextualización que es la descripción a nivel maso, meso y micro de la problemática de manera inductiva de lo general a lo particular, analizando cómo se relaciona la gestión de cobranzas con la rentabilidad en el almacén La Ganga esto se lo consiguió con la formulación de objetivos investigativos derivados del comportamiento de cada una de ellas.

También existe la necesidad de crear una estructura de soporte filosófico, legal y teórico para que la investigación no tenga tropiezos posteriores en la comprobación de hipótesis, la misma que se pudo hacerla con la aplicación del estimador Chi cuadrado, sugerido para procesos indagatorios con variables discretas, cuya muestra observada constituyen el personal laboral de la entidad, al cual se lo encuestó, y sus respuestas fueron analizadas estadística descriptiva, culminándose ésta con el cumplimiento de objetivos investigativos.

La segunda etapa comprende el desarrollo de la solución técnica que desde el enfoque del conocimiento de la carrera de Ingeniería Financiera puede darse a la situación negativa o problemática descrita anteriormente, de ésta forma se re estructuró el proceso de crédito y cobranza, partiendo de la depuración del que actualmente tiene la entidad, con el propósito de incrementar la rentabilidad y la finalidad de dar sostenibilidad a las operaciones en el largo plazo.

SUMMARY

This paper consists of two stages: research and proposal.

The first of these starts from identifying the problem to its root causes and effects as well as the contextualization is the description macro, meso and micro issues inductively from the general to the particular, analyzing how it relates collection management to profitability in this store LA GANGA got to the formulation of research objectives derived from the behavior of each.

There is also the need to create a structure of philosophical, legal and theoretical support for research has no setbacks in subsequent hypothesis testing, the same that could make the application of the chi-square estimator, Suggested investigatory processes with discrete variables whose observed sample are the workforce of the entity to which it surveyed, and their responses were analyzed with very foundations of descriptive statistics, culminating with this meeting research goals.

The second stage includes the development of the technical solution from the viewpoint of knowledge of financial engineering career can be a negative situation or problem described above, this form of re structured the credit and collection process, starting from the debugging which currently has the authority, in order to increase profitability and sustainability in order to give the operations in the long term.

INTRODUCCIÓN

Empresa comercial LA GANGA ha visto disminuido el crecimiento de su utilidad anual, entonces se aplicó el proceso indagatorio para conocer cuáles son las causas de fondo que originan esta situación negativa, y también tener una idealización de los efectos que esto puede derivar, además el interés de los directivos era obtener una solución a su problemática.

La investigación comenzó en el Capítulo I denominado como El Problema, cuyas variables de estudio son la gestión de crédito y la utilidad, con la contextualización, es decir realizar una apreciación de la relación de dichas variables a nivel nacional, provincial y cantonal, luego se desarrolló un árbol de problemas, además también se trazó las directrices sobre las cuales conjuntamente con los objetivos investigativos, estaría guiada la indagación.

En el Capítulo II Marco Teórico, se buscó todas las investigaciones relacionadas al tema de estudio, también se respaldó filosóficamente cuya corriente es la crítica pro positiva, además se conceptualizó los términos resultantes de la supra e infra ordenación, como parte fundamental de ésta sección fue el planteamiento de la hipótesis que es una respuesta tentativa al problema.

Ya en el Capítulo III Metodología, se puntualizó la forma de realizarse la investigación, que tiene un enfoque cualitativo-cuantitativo, una modalidad primaria-secundaria de recolección de información, llega a un nivel descriptivo de la relación de las variables, sus unidades observadas son directivos, ventas y crédito-cobranzas, luego se realizó la operacionalización de variables de donde se obtienen las preguntas e indicadores a evaluarse producto de la encuesta a aplicarse.

El Capítulo IV Análisis e Interpretación de Resultados, por medio de la estadística descriptiva se analiza los datos de las respuestas obtenidas una vez ya tabuladas las encuestas, luego con el estimador Chi Cuadrado se comprobó la veracidad de la hipótesis con un nivel de confianza del 95%, siendo aprobada, conociéndose así que la investigación tiene sustento teórico y práctico.

Mientras que el Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, establece que ideas puntuales en relación a los objetivos investigativos se obtuvieron, dando una idea bastante clara de la situación de ésta empresa, y ya en las recomendaciones sabiendo el panorama se dio las sugerencias pertinentes para el desarrollo de la propuesta.

Finalmente el Capítulo VI La Propuesta, es el desarrollo de la solución que mejorará la utilidad financiera de la empresa, y para éste caso es la reestructuración del proceso crediticio, que principalmente está ligado al análisis más minucioso desde que llega el cliente, dando seguimiento a su comportamiento como sujeto de crédito, puesto que el principal objetivo es que entre en mora o cartera vencida.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.TEMA

La gestión de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial LA GANGA de la ciudad de Ambato.

1.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa comercial “La Ganga”, es una sociedad que abarca todas las líneas de electrodomésticos y está sujeta a realizar ventas a crédito, puesto que la mayoría de sus clientes solicitan este servicio, lo cual expone a la empresa a tener un mayor riesgo de insolvencia e iliquidez.

El objetivo es que las ventas no disminuyan y superar a la competencia, mediante el ofrecimiento de facilidades de crédito como parte de los servicios de la empresa para favorecer a sus clientes.

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Macro contextualización

En el Ecuador, el otorgamiento de crédito ha constituido para muchas empresas comerciales el instrumento de penetración y profundización de mercado, y en consecuencia, la fuente de mayor riesgo de pérdidas y afectación patrimonial, factor que genera gran incertidumbre cuando no se cuenta con el personal, o asesoramiento adecuado para mitigar las cuentas incobrables.

En el año 2008 Ettinger, definió al crédito como “un medio de cambio, puede ser llamado dinero futuro, como tal provee el elemento tiempo en las transacciones comerciales que hacen posible a un comprador, satisfacer sus necesidades a pesar de su carencia de dinero para pagar en efectivo”.

La tesis doctoral de Martínez (2009) sobre “Análisis y medición del riesgo de crédito en carteras de activos financieros”, señala que el crédito es en sentido amplio una cesión temporal de un bien económico con la esperanza de recuperarlo en un momento futuro.

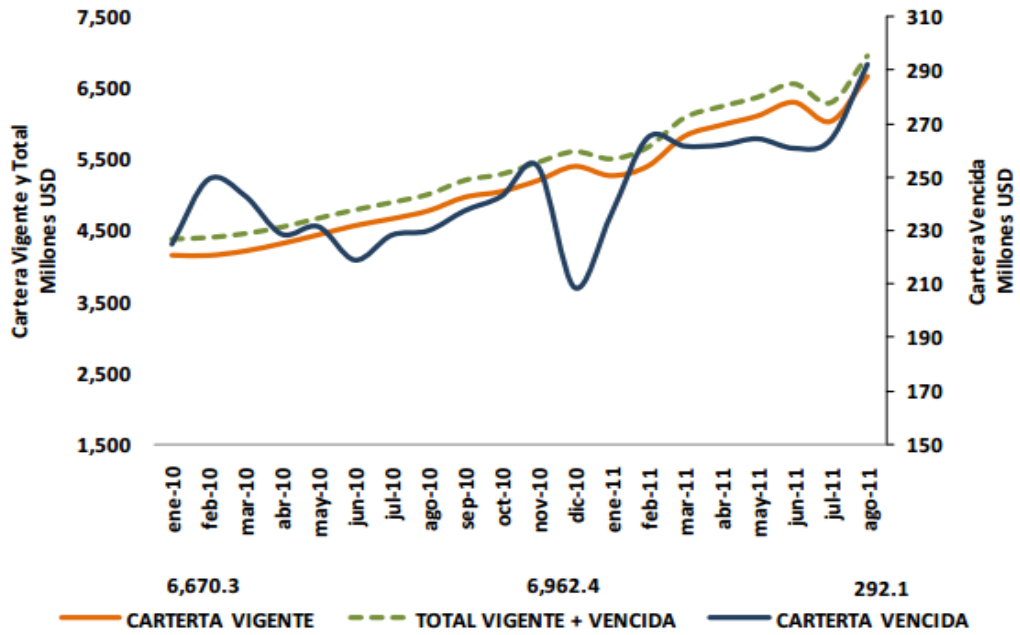
El análisis de crédito implica el conocimiento detallado de una amplia gama de elementos, todos ellos pueden tener un mayor o menor valor dependiendo del tipo de crédito a otorgar, el mercado en el que se desarrolla el cliente, el monto del crédito y otros elementos.

La cobranza empieza desde el momento en que se analiza la posibilidad de venderle a un cliente y el posible resultado de este análisis le dará los elementos que le permitirán, no solo determinar el monto de la línea de crédito, sino que además le dará los datos necesarios para conocer mejor a cada cliente en su cartera y construir junto con ellos una oportunidad de negocio a la medida de sus necesidades y sin duda con mayores posibilidades de tener éxito.

Mediante un estudio del Banco Central del Ecuador indica que el saldo de la cartera total para los créditos de consumo para el mes de agosto se situó en USD 6,962.4 millones, lo que implicó un crecimiento mensual de 10.47% (USD 660.1 millones más que el mes anterior) y un crecimiento anual de 38.93% (USD 1,950.9 millones más que agosto de 2010). Por otro lado, la cartera vigente en el mes de agosto de 2012 se colocó en USD 6,670.3 millones y la cartera vencida fue de USD 292.1 millones, lo que representa un crecimiento mensual de 10.47% y 10.65%, respectivamente y, un crecimiento anual de 39.50% y 27.07% respectivamente.

Gráfico 1: Cartera vencida, vigente y total de los créditos de consumo

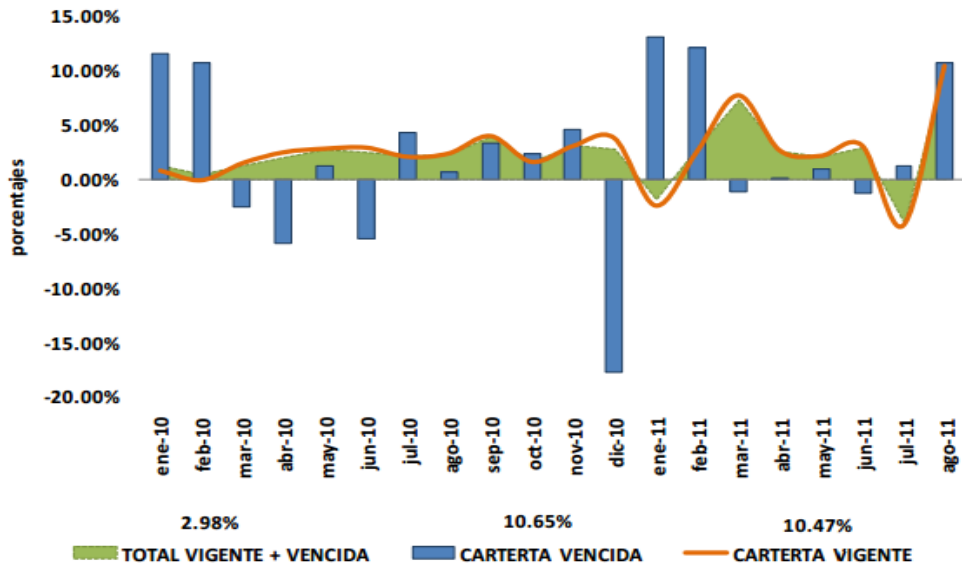
a. Cartera de Créditos Consumo



Fuente: Cartera vencida, BCE (2012)

Gráfico 2: Tasas de variación mensual

b. Tasas de variación mensual



Fuente: Cartera vencida, BCE (2012)

Por otra parte en año 2012 Montero explica sobre el limitado poder adquisitivo existente en el Ecuador para las compras de contado, así como la poca capacidad de ahorro con la que cuenta el consumidor, nos ubica actualmente ante un mercado en el que el crédito constituye una herramienta estratégica que permite el acceder a los bienes y servicios, convirtiéndose a su vez, en una medida casi obligada para que las empresas puedan competir y sobrevivir en un mercado limitado en su capacidad de compra, por lo que ahora es común ver cómo se promueven cada vez en forma más agresiva un sinnúmero de opciones y figuras que intentan captar al cliente a través de las facilidades de pago, sin entrada, cuotas bajas, sin intereses, y meses de gracia.

En la actualidad en el Ecuador, ya no se realizan trámites excesivos, no hace falta tener bienes ni ingresos altos, ni siquiera es necesario tener garante; basta en muchos casos simplemente con presentar la cédula de identidad para acceder al crédito. Actualmente, quien decide es el consumidor.

1.2.1.2. Meso contextualización

En Tungurahua, las empresas que se dedican a la comercialización de línea blanca son numerosas, por lo que las ventajas comparativas se desarrollan de una a otra para hacerle frente a la competencia, una de ellas es la estrategia de financiamiento por la adquisición de bienes, este factor genera controversia financiera en las empresas ya que por un lado aumentan sus ventas.

Por otro lado se enfrentan diariamente al reto de controlar el crecimiento de su cartera vinculado al elevado volumen de clientes que demandan estos bienes, pero en la provincia, pocas son las empresas poseedoras de un buen procedimiento de análisis de riesgo de cartera, lo que ocasiona que la rentabilidad global y sus rendimientos, no sean los esperados, por lo tanto, las consecuencias de las políticas de crédito y el análisis de riesgo utilizado en las empresas, se ve reflejado en la actividad de cobranza y directamente en la rentabilidad de la empresa.

Gran parte del consumo de bienes que se realizan en el sector comercial son a crédito mediante diferentes mecanismos que el mercado, con el paso del tiempo, han ido desarrollando para bienestar del consumidor. Instrumentos como tarjetas de crédito, tarjetas de descuento, créditos mediante instituciones bancarias o a su vez el mecanismo más fácil pero con más riesgo para la empresa, el crédito directo con el cliente.

Estos créditos permiten al cliente obtener un bien y pagar en cómodas cuotas mensuales, pero es ahí donde surge el problema para las empresas, dado que tal vez son créditos a personas que no están en capacidad de pagar en el futuro y se desconoce la probabilidad de recuperar el capital de trabajo.

Las cuentas por cobrar son parte integral de la administración del capital de trabajo, porque constituyen una considerable inversión en activos y además su mala administración puede traer dificultades financieras a cualquier empresa solvente, como la iliquidez y baja rentabilidad afectando al desempeño empresarial.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos, unas 102 empresas fabrican a nivel nacional aparatos de uso doméstico, según el último censo económico.

La fabricación de este tipo productos creció en un 72% en los últimos cinco años, según cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Las ventas locales entre el 2005 y 2010 llegaron a \$ 72,1 millones, representando un 54,5% más que en el 2012. En el 2012 se espera que supere el 80%.

En la publicación de diario el Telégrafo (2012):

De acuerdo a Mancheno, (2012) funcionario de INDURAMA, sostiene que la empresa ensambla en promedio 2.000 a 2.500 cocinas al día. Hace 10 años la empresa se dedicaba a la fabricación de ollas y bicicletas, y trabajaban en ello 150 personas; hoy son 1.600 las que producen anualmente 800.000 artefactos, entre cocinas (500.000), refrigeradoras (200.000), hornos, acondicionadores de aire y campanas extractoras. El 60% de su producción se exporta.

Otra de las empresas nacionales, Mabe, con 800 trabajadores fabrica cerca de 800 mil cocinas por año, de las cuales el 80% se exporta.

El 70% de materia prima que utilizan estas empresas es nacional. El 30% restante importado de México, Argentina y Brasil. Según el censo económico del INEC, 102 empresas fabrican a nivel nacional aparatos de uso doméstico. Pero el mercado nacional también da cabida a productos importados como los de compañías como Haceb y Electrolux.

En palabras de Mata, (2012), presidente de la Asociación de Importadores de Electrodomésticos del Ecuador (Asadelec) informó que:

Para el 2012 el sector importador destinó 600 millones de dólares para la importación de electrodomésticos, puesto que el fuerte se encuentra en aparatos para el hogar en la línea de audio y video.

“No hay competencia en ese sentido, la producción local de electrodomésticos tiene años en el Ecuador y es básicamente de cocinas, refrigeradoras y otros implementos de la línea blanca que no compiten con las importaciones”.

1.2.1.3. Micro contextualización

La empresa comercial “LA GANGA”, dedicada a la distribución y venta de artefactos eléctricos para el hogar, inauguró su primer almacén en Guayaquil el 08 de Noviembre de 1982, en el local situado en la calle Malecón N°. 2207-02208 y callejón Gutiérrez.

La empresa fue constituida el 17 de mayo de 1983, mediante resolución de la Superintendencia de Compañías N°. IGRL-83-0633. La Ganga vendía al contado, y con plazos hasta 15 días, a sub-distribuidores de la Bahía de Guayaquil. La adquisición de electrodomésticos era local, y se componía de la siguiente manera:

- 70% línea blanca: Durex
- 25% línea café: Icesa
- 5% cilindros para gas

En 1987, con el propósito de incrementar las ventas a sub-distribuidores, se contrata a un cuerpo de vendedores para trabajar a nivel nacional. Empresa comercial LA GANGA se convierte así en uno de los primeros distribuidores de la marca Durex.

Está dedicada a ser una empresa líder en comercialización de electrodomésticos, para satisfacer las necesidades de los clientes, con productos de alta calidad.

En la GANGA las ventas a crédito son del 49% de sus ventas totales, sin un adecuado control de la cartera genera una disminución progresiva en la rentabilidad, cuentas incobrables excesivas y cuentas por cobrar elevadas.

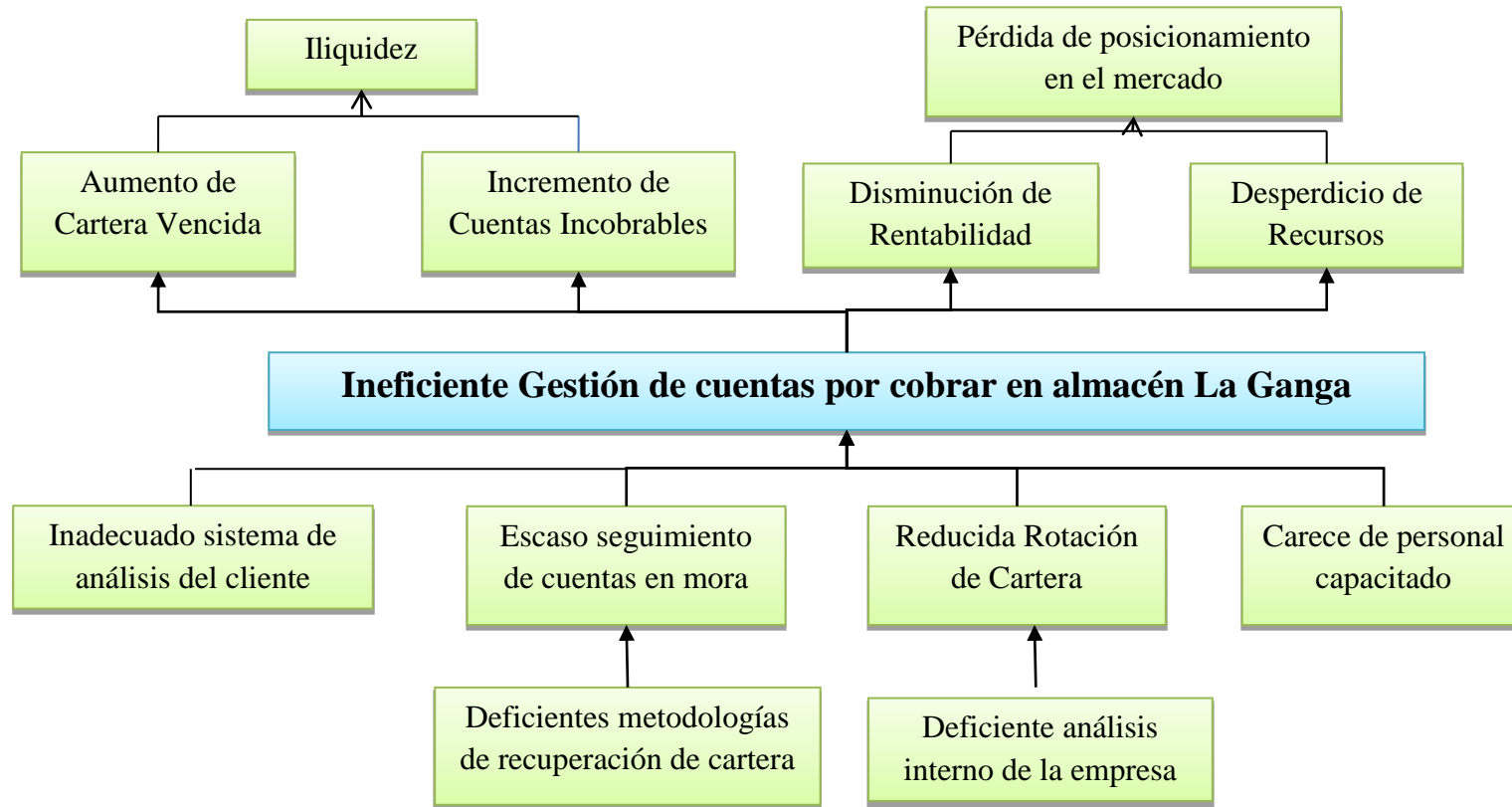
La empresa cuenta con tres actividades fundamentales en la concesión de créditos:

- Aprobación de crédito a clientes determinados en condiciones equitativas; es decir, tanto a conveniencia del cliente como a conveniencia de la empresa.
- Control de los cobros, hacer los esfuerzos necesarios para cobrar las deudas en la medida en que estas se vayan venciendo.
- Recuperación de cuentas. En el caso de las cuentas que parecen haberse convertido en incobrables (clientes que aparentemente no pueden o no tienen la intención de pagar), los responsables de crédito y cobranzas tienen que planificar los esfuerzos que sean apropiados, y ponerlos en marcha, para hacer efectivos los cobros de las cuentas y evitar pérdidas.

Las tres funciones señaladas anteriormente están organizadas en un departamento de crédito y cobranzas, pero se hace inminente la necesidad de plantear procedimientos específicos y técnicos de análisis financiero y control de rotación de cartera vencida, con lo que se logrará reducir la cartera vencida.

1.2.2. Análisis crítico

Gráfico 3: Árbol de problemas



Elaborado por: BUCHELI MAYORGA, Priscila Monserrath

En la empresa LA GANGA de la ciudad de Ambato, se hace evidente el problema de la ineficiente gestión de cuentas por cobrar, al ser esta una empresa que se enfrenta a una gran competencia en el mercado, requiere la implementación de diversas medidas de penetración al mercado, por lo que se considera como herramienta de aceptación el financiamiento directo, bien administrada ésta herramienta, genera utilidades y una buena rentabilidad; pero la deficiente metodología de recuperación de cartera, y sin un previo análisis del cliente, ocasionan aumento de cartera vencida en la empresa e incremento de cuentas incobrables, lo que se refleja además una disminución de la liquidez, no hay la suficiente capacidad para realizar nuevas compras y por lo tanto, decrecen las ventas provocando desequilibrio económico y falta de stock actualizado.

El departamento de crédito y cobranza, se centra en la concesión de este ya que esa ha sido su misión desde la creación, pero no se centra sus esfuerzos en la recuperación de la cartera, lo que genera que la cartera vencida aumente en porcentajes incontrolables lo que significa, en términos monetarios un desperdicio de recursos financieros.

La reducida rotación de cartera es un factor generado y vinculado por la disminución de rentabilidad, es decir la empresa centra sus esfuerzos en presentar la información financiera pero no realiza actividades destinados al análisis de los datos presentados, por lo tanto, la toma de decisiones no genera beneficios palpables, es decir, se provoca disminución en la rentabilidad y por lo tanto, escasas utilidades. El personal de todas las áreas de la empresa, son esenciales para un eficiente desempeño de las actividades de cada departamento, tener el conocimiento suficiente para manejar, solucionar y controlar los posibles problemas; al no aprovechar al máximo el desempeño concurriría al desperdicio de recursos económicos, es decir, una innecesaria contratación de personas.

1.2.3. Prognosis

Empresa comercial LA GANGA, está ubicada en el cantón Ambato, uno de los almacenes de línea blanca representativo, en la actualidad se ha visto disminuida

su participación en el mercado por el crecimiento de la competencia, entre la que se puede destacar a Comandato, Almacenes Japón, Artefacta, entre otros, que han ingresado al mercado local con mucha fuerza, lo que ha generado inestabilidad en La GANGA, la reducción en sus ventas se ha generado por el crecimiento de la cartera vencida y de sus cuentas incobrables, factores que provocan iliquidez total.

Los problemas mencionados se hacen más notorios en el corto plazo por lo que se debe aplicar la presente investigación con el fin de disminuir la incidencia generada por las cuentas incobrables, de no realizarse el estudio planteado, con el tiempo la empresa dejará de poseer los recursos suficientes, obteniendo una reducida rentabilidad, la empresa no podría llegar a cumplir sus obligaciones a corto y largo plazo.

La iliquidez afectaría a nuevas inversiones, y adquisiciones de nuevos productos, es decir, en este tipo negocios la tecnología e innovación de los productos es un factor determinante para mantenerse en el mercado. Además, si no se realiza un control y administración eficiente de créditos y cobranza provocaría una disminución de las ventas e ingresos y, por lo tanto se verá inmersa en graves problemas financieros, encaminando al cierre de la empresa.

1.2.4. Formulación del problema

¿La gestión de cobranza incide en la rentabilidad de la empresa comercial LA GANGA de la ciudad de Ambato?

1.2.5. Interrogantes

- ¿Cómo se manejan las cuentas por cobrar en la empresa comercial LA GANGA de la ciudad de Ambato?
- ¿Cuál fue el comportamiento de la rentabilidad en la empresa comercial LA GANGA de la ciudad de Ambato en el 2012?
- ¿Cuál es la metodología de crédito y cobranza adecuada para incrementar la rentabilidad en el almacén LA GANGA?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

1.2.6.1. Delimitación del contenido

Campo: Finanzas

Área: Gestión

Aspectos: Gestión de cobranzas - Rentabilidad

1.2.6.2. Delimitación poblacional:

En la presente Investigación se encontrará involucrado el personal del departamento financiero, sección créditos y cobranza de la empresa comercial “LA GANGA” de la ciudad de Ambato.

1.2.6.3. Delimitación Espacial:

Esta investigación se va a realizar en la empresa comercial LA GANGA, de la ciudad de Ambato que está ubicada en la Av. Cevallos y Vargas Torres.

1.2.6.4. Delimitación Temporal:

En función a las causas que originan este problema, se ha convenido estudiarlo en el periodo 2012.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación logra tener gran trascendencia económica y social, debido a que en la actualidad mucho se habla de la igualdad de condiciones pero el enfrentarse en el comercio a la concesión de créditos indiscriminada, sin analizar y evaluar a los clientes y al no realizar un seguimiento de las cuentas por cobrar genera incertidumbre y descontrol financiero en la empresa LA GANGA, afectando no solo a los propietarios, si no a cada uno de los empleados que laboran en dicha empresa, trascendiendo a sus familias.

El adecuado control de los recursos y seguimiento de las operaciones de crédito, logrará transparentar la gestión institucional, porque no se puede permitir que el patrimonio de la empresa siga minimizándose, dado que a más de las utilidades que ésta puede o no generar a los propietarios, también constituye una fuente generadora de plazas de empleo.

Un correcto análisis financiero, tomando en cuenta indicadores de rentabilidad y de actividad, serán los pilares en los que se basará la empresas para lograr su crecimiento continuo, estableciendo los lineamientos necesarios para el efectivo control de cartera.

El estudio de investigación planteado es, por lo tanto de utilidad pública y general, puesto que las conclusiones y recomendaciones a las que se llegue, sentarán precedente y servirán como ejemplo no solo para las empresas de comercio, sino incluso para las empresas de naturaleza financiera.

La realización del proyecto propuesto tiene la imperiosa necesidad de una colaboración activa del departamento de crédito y ventas, puesto que ellos son quienes conocen y manejan las cuentas por cobrar mejor que nadie.

La investigación, además, permitirá la aplicación práctica de los conocimientos de la investigadora, recibidos en las aulas universitarias, permitiéndole desarrollar competencias para su crecimiento profesional.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Analizar la incidencia que genera las cuentas por cobrar, en la rentabilidad de la empresa comercial LA GANGA, de la ciudad de Ambato durante el 2012.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar los procedimientos de la empresa actuales orientados a la gestión de cobranzas.

- Establecer cuál fue el comportamiento de la rentabilidad durante el año 2012 en comparación con años anteriores.
- Proponer la re estructuración de la metodología de crédito y cobranza adecuada para incrementar la rentabilidad de la empresa comercial LA GANGA.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La investigación planteada requiere de referencias bibliográficas que justificarán la existencia técnica de las variables motivo de estudio.

Según Arteaga, (2008) en su tesis “Auditoría del rubro ventas, cuentas por cobrar y efectivo para una empresa industrial del sector alimenticio en septiembre del 2008” ubicada en la ciudad de Guayaquil. Concluye con que el cliente que desea obtener un cupo de crédito con la compañía es analizado por el comité (Gerente General, Gerente de Ventas y la Jefa de Crédito) los cuales crean una carpeta con la información del cliente. En nuestra revisión observamos que para un cliente no se había dado apertura la correspondiente carpeta consecuentemente la información básica que se requiere no se había obtenido, lo cual se considera necesario que se debe de cumplir con la política de crédito implantada por la compañía con la finalidad de disminuir el riesgo de recuperación de la cuenta.

En el año 2008 Carvajal en su tesis “Sistema de calificación crediticia para minimizar la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato” llega a las siguientes conclusiones:

- La cooperativa no cuenta con un proceso de calificación crediticia eficiente en la selección del sujeto de crédito que se ajuste a sus requerimientos.
- La mayor parte de créditos que los usuarios solicitan son de consumo más no para la expansión o creación de algún negocio.

- Los requisitos que se solicitan para el trámite de la cooperativa son suficientes para acceder a un crédito de consumo, mas no para otro tipo de crédito.
- La crisis por la que atraviesa el país no permite un desarrollo económico en los clientes, lo que ha provocado que en muchos casos se atrasen al cumplimiento de sus obligaciones con la cooperativa.

La autora Ocaña, (1996) en su tesis “Procesos de crédito y cobranzas” de la Universidad Técnica de Ambato, concluye que la aplicación de un adecuado sistema de otorgamiento de créditos permite establecer lo siguiente:

- Que definitivamente se salvaguarda los intereses de la empresa.
- Que se otorgara el crédito que necesita el cliente.
- Que se tendrá una mayor seguridad de recuperación de créditos otorgados.
- Que se brindara un mejor servicio al cliente.

Según Núñez, (2006) en su tesis “Manual de análisis y evaluación de clientes para la concesión de créditos en las cooperativas de ahorro y crédito” menciona: “Los créditos en sus diferentes líneas son ubicados por las cooperativas de ahorro y crédito y esto hace necesario enfocar dichos comentarios, los procedimientos de análisis y evaluación tienen falencias tanto administrativas como empresariales, de rendimiento y de riesgo crediticio que la mayor parte de empresas no están dispuestos a sumir sumado a esto la mala asesoría por parte del oficial de crédito sobre los montos y plazos necesarios pueden hacer que una empresa o socio salga a flote o se hunda”.

De las anteriores investigaciones se ha recogido los más importante como apoyo al desarrollo del presente trabajo investigativo. La evaluación de los clientes, políticas y procedimientos del crédito y cobranza; son esenciales para el mejoramiento continuo de la empresa, y obtener mejores rendimientos financieros; aumentando la rentabilidad y sus indicadores de actividad.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación planteada se basa en el paradigma crítico propositivo, crítico porque vincula el estudio de dos variables; una dependiente que es la rentabilidad y otra independiente que es la gestión de cobranzas, es decir, este paradigma permitirá aplicar una serie de métodos y procedimientos en la primera variable para comprobar sus efectos en la segunda. Y propositivo, porque el estudio planteado podrá manifestarse de forma objetiva y práctica a través de la extracción de las conclusiones y recomendaciones y la propuesta de solución al problema detectado.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) plantean el paradigma crítico-propositivo como finalidad comprender e interpretar la realidad, como futuro de las percepciones y acciones de las personas que se desenvuelven en ella, donde la humanidad incrementa sus destrezas y habilidades en función del trabajo fructífero que permita llegar a la solución de un problema.

2.2.1. Fundamentación epistemológica

La investigación planteada requerirá de la aplicación del conocimiento científico, por lo tanto, debe estar respaldada o sustentada por un conjunto de argumentos y datos que la hagan fuerte, creíble y verdadera, tal como lo sustenta Hugo Zemelman.

La investigación seguirá un patrón de lógica formal, ya que se utilizará patrones provenientes de modelos matemáticos y estadísticos que permitirán tanto la comprobación de la hipótesis, como los procesamientos y análisis de los resultados obtenidos.

2.2.2. Fundamentación ontológica

En la investigación planteada se trata de mostrar las estructuras esenciales, basándose en los estudios de Robert Balnché, los elementos existenciales que fundamentan el problema de la investigación, para lo cual, se deberá interpretar y

comprender los resultados que se han alcanzado en el desarrollo del contexto general de la investigación.

2.2.3. Fundamentación axiológica

Tal como Paul Lapie (1992), al analizar la naturaleza de los valores y juicios valorativos, resalta la reflexión explícita de los valores morales y éticos, asimismo la investigación está influida por ellos, como parte involucrada en el contexto y sujeto de investigación, contribuirá en este proceso, quien no se conformará con saber, sino que, asumirá el compromiso de cambio, tomando en cuenta el contexto socio-cultural y económico en el que desarrolla el problema, respetando valores religiosos, morales, éticos, políticos y profesionales de todos quienes conforman la institución objeto de investigación.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales que realicen actividades empresariales en el Ecuador y que operen con un capital propio que al 1 de enero de cada ejercicio impositivo, supere los veinte y cuatro mil dólares (24.000 USD) o cuyos ingresos brutos anuales del ejercicio inmediato anterior sean superiores a los cuarenta mil dólares (40.000 USD) incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Art. 20.- Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo.

En el reglamento se determinarán los requisitos a los que se sujetarán los libros y demás registros contables y la forma de establecer el mantenimiento y confección de otros registros y libros auxiliares, con el objeto de garantizar el mejor cumplimiento y verificación de las obligaciones tributarias.

Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

Es objetivo de la NIC 1 Presentación de los Estados Financieros. Prescribir las bases de presentación de los estados financieros de propósito general, para asegurar que se pueda hacer comparaciones con los estados financieros de diferentes períodos de la misma empresa, así como con estados financieros de otras empresas.

Para cumplir con este objetivo se han establecido:

- Consideraciones generales para la presentación de los estados financieros
- Orientación para su estructura, y requerimientos mínimos para el contenido

ALCANCE:

Esta norma se aplica a:

1. Todos los estados financieros de propósito general, que son aquellos que suministran información básica, no específica, a los usuarios.
2. Estados financieros de una empresa individual y estados financieros consolidados para un grupo de empresas.
3. Todos los tipos de empresas incluyendo bancos y compañías de seguros.
4. Empresas con fines de lucro, pero las entidades sin fines de lucro que procuren aplicar esta norma, necesitarán cambiar las descripciones de ciertas partidas y presentar componentes adicionales en los estados financieros.
5. Esta norma no se aplica a información financiera interina condensada.

El objetivo de esta Norma consiste en establecer las bases para la presentación de los estados financieros con propósitos de información general, a fin de asegurar que los mismos sean comparables, tanto con los estados financieros de la misma entidad correspondientes a periodos anteriores, como con los de otras entidades diferentes.

Para alcanzar dicho objetivo, esta Norma establece, en primer lugar, requisitos generales para la presentación de los estados financieros y, a continuación, ofrece directrices para determinar su estructura, a la vez que fija los requisitos mínimos sobre su contenido.

Los estados financieros reflejarán razonablemente, la situación, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de la entidad. En la práctica totalidad de los casos, la presentación razonable se alcanzará cumpliendo con las NIIF aplicables.

Toda entidad cuyos estados financieros cumplan las NIIF efectuará, en las notas, una declaración, explícita y sin reservas, de dicho cumplimiento. En los estados financieros no se declarará que se cumplen las NIIF a menos que aquellos cumplan con todos los requisitos de éstas.

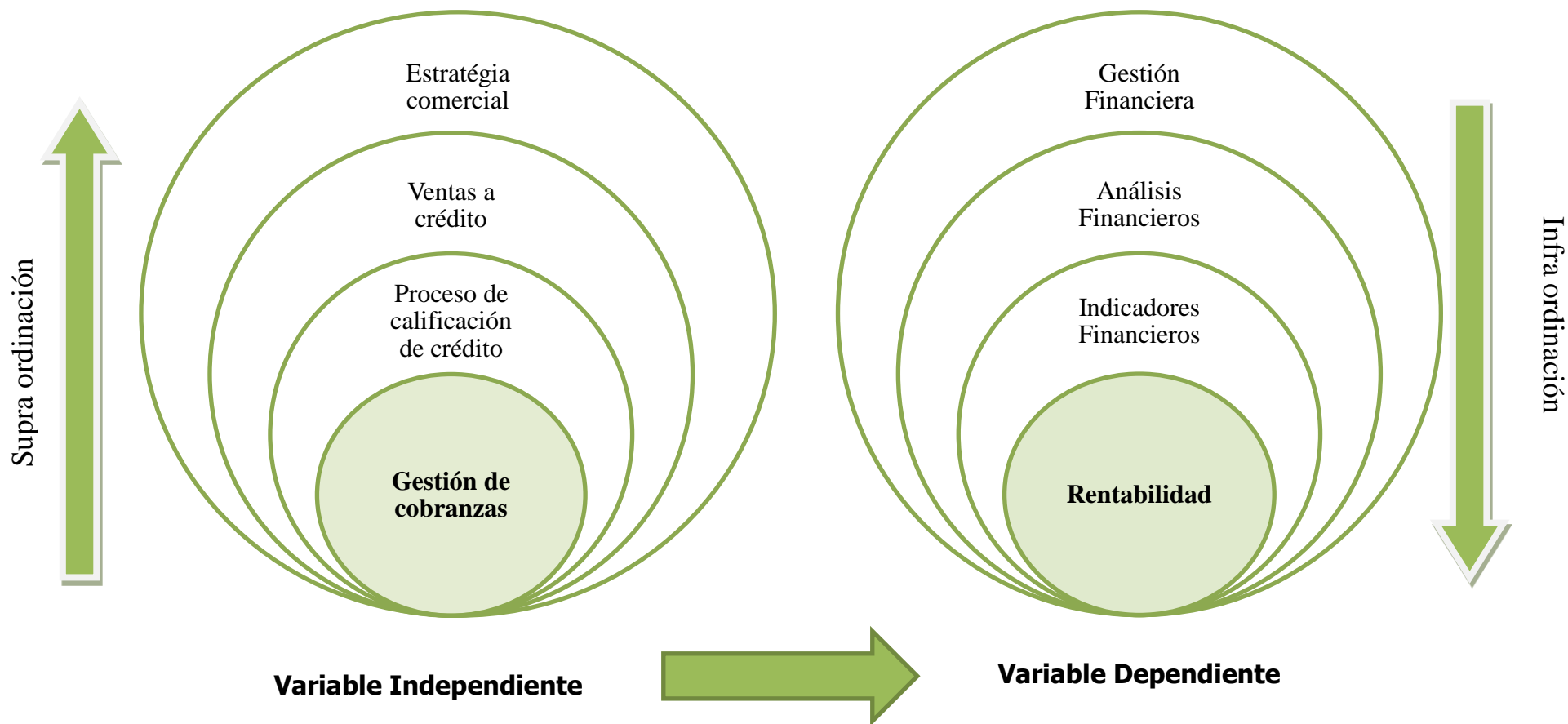
Al elaborar los estados financieros, la gerencia evaluará la capacidad que tiene la entidad para continuar en funcionamiento.

Los estados financieros se elaborarán bajo la hipótesis de negocio en marcha, a menos que la gerencia pretenda liquidar la entidad o cesar en su actividad, o bien no exista otra alternativa más realista que proceder de una de estas formas.

Cuando la gerencia, al realizar esta evaluación, sea consciente de la existencia de incertidumbres importantes, relativas a eventos o condiciones que puedan aportar dudas significativas sobre la posibilidad de que la entidad siga funcionando normalmente, procederá a revelarlas en los estados financieros.

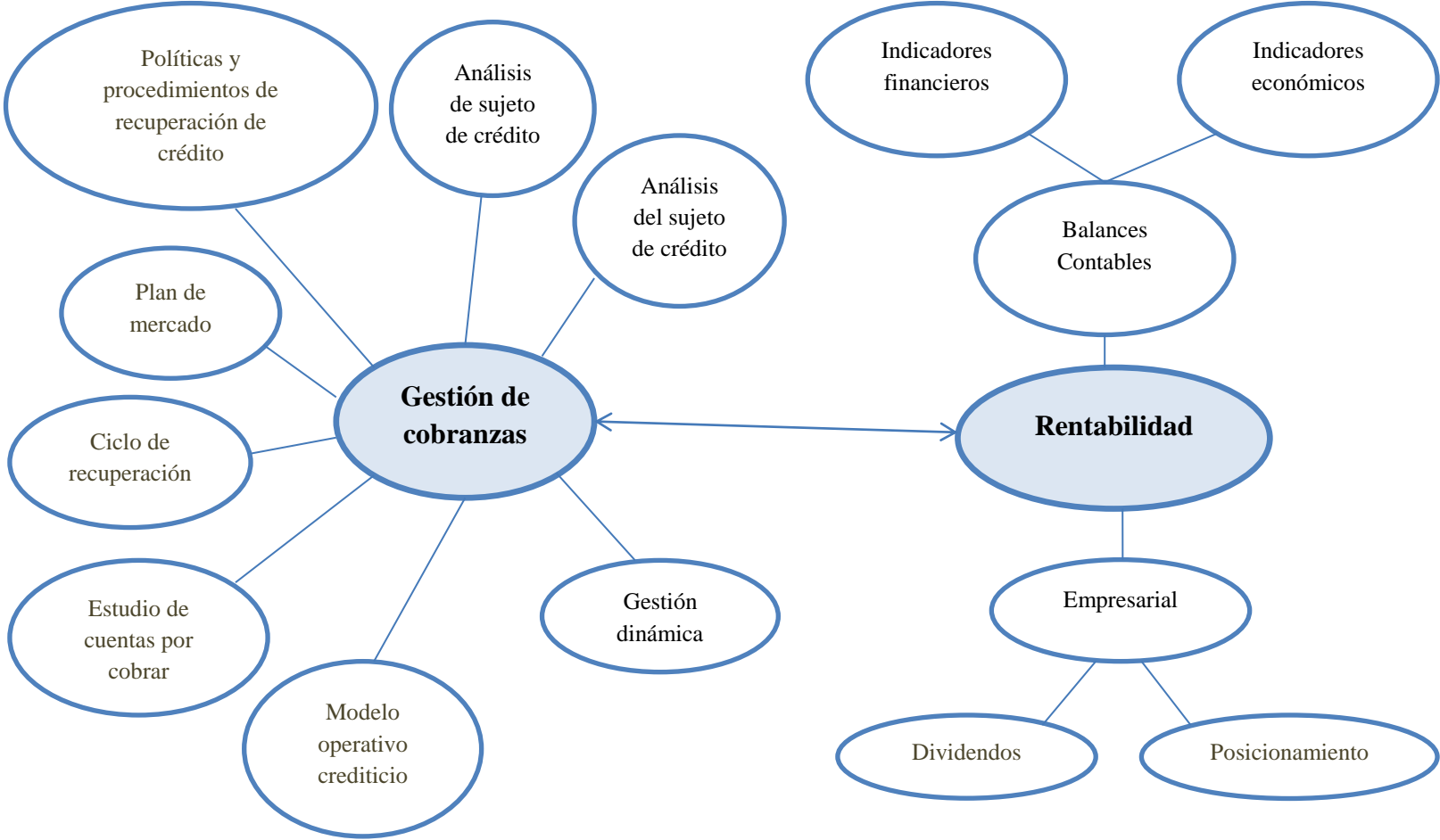
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Gráfico 4: Categorías fundamentales



Elaborado por: BUCHELI MAYORGA, Priscila Monserrath

Gráfico 5: Constelación de ideas



Elaborado por: BUCHELI MAYORGA, Priscila Monserrath

2.4.1. Marco conceptual de la variable independiente

2.4.1.1. Gestión de Cobranzas

Es importante concientizar que en el Ecuador, las empresas que trabajan bajo la modalidad de crédito directo, deben manejar adecuadamente la solvencia presente y futura de sus prestatarios y administrar eficientemente su cartera, teniendo en cuenta que al Conceder Créditos incurrirán en riesgo.

Para esto se debe hacer un análisis de información, que sea rápido pero a su vez profundo. Con los resultados del análisis es posible establecer si es factible o no conceder el crédito al cliente, en qué condiciones es decir, plazo, tasa, producto, se puede dar una opinión que permita tomar la decisión de aprobar, modificar, demorar o rechazar el crédito.

Según Gitman, (2006), autor de libro Principios de Administración Financiera: “El segundo componente del ciclo de conversión de efectivo es el periodo promedio de cobranza. Este periodo es el promedio de tiempo que pasa desde una venta a crédito hasta que la empresa puede utilizar el pago. El periodo promedio de cobranza tiene dos partes. La primera parte es el tiempo desde la venta hasta que el cliente envía el pago. La segunda parte es el tiempo que transcurre desde que se envía el pago hasta que la empresa tiene los fondos en su cuenta bancaria”.

El objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es cobrar dichas cuentas lo antes posible sin perder ventas por aplicar técnicas de cobranza de alta presión.

Alcanzar este objetivo comprende tres temas:

- Selección y normas de crédito,
- Términos y condiciones de crédito, y;
- Supervisión de crédito.

Selección y normas de crédito

La selección de crédito supone la aplicación de técnicas para determinar qué cliente debe recibir el crédito. Este proceso implica evaluar la capacidad crediticia del cliente y compararla con las normas de crédito, los requisitos mínimos de la empresa para extenderle crédito a un cliente.

Las cinco “C” del crédito:

Los principales factores que deben tomarse en consideración, para decidir si un crédito se otorga o no, son: por qué cantidad, y en qué términos y condiciones, están comprendidos en lo que comúnmente se conoce como las C's del crédito, como son:

Carácter: Son las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder a al crédito.

La evaluación del carácter o solvencia moral de un cliente debe hacerse a partir de elementos contundentes, medibles y verificables tales como:

-Pedir Referencias Comerciales a otros proveedores con quienes tenga crédito

-Obtener un Reporte de Buró de crédito (Este puede ser tramitado por tu propio cliente y entregarte una copia)

-Verificar demandas judiciales

-Obtener Referencias Bancarias (Por medio de una carta o pedir las directamente al banco)

Capacidad: Es la habilidad y experiencia en los negocios que tenga la persona o empresa de su administración y resultados prácticos. Para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de empleados, sucursales, etc.

Condiciones: Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo.

Algunos elementos a considerar son:

- Ubicación Geográfica
- Situación Política y económica de la región
- Si bien estos factores no pueden evitarse, una correcta evaluación permite al menos prever sus posibles efectos e incluirlos en el análisis como riesgos contingentes.

Colateral: Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir las garantías o apoyos colaterales; mismos que se evalúan a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad de estos.

Capital: Se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus compromisos, es decir, el estudio de sus finanzas, para su evaluación se requiere del análisis a su situación financiera.

Crédito al consumidor es cuando una empresa concede a su cliente al entregarle productos o servicios a cambio de recibir su valor, con o sin interés pactado u oculto en fecha futura.

2.4.1.2. Calificación de crédito

Proceso de calificación de crédito

De acuerdo a las investigaciones realizadas por Brealey, (2004) El crédito comercial es una categoría relativamente poco estudiada en economía financiera. Se trata de un tipo de deuda a corto plazo y de naturaleza informal, cuyos términos no están generalmente fijados de forma legal.

Las empresas con un mayor riesgo de impago de sus deudas son las candidatas a preferir los contratos de crédito comercial, haciendo que sus acreedores comerciales operen en la parte más arriesgada del mercado de crédito. El otorgamiento del crédito está determinado por la capacidad de pago del solicitante que a su vez está definida fundamentalmente por su flujo de caja y sus antecedentes crediticios.

La calificación de crédito es un método de selección de crédito que se utiliza comúnmente con solicitudes de mucho volumen y poco dinero.

El propósito de la calificación de crédito es tomar una decisión de crédito relativamente informada, rápida y sin costo, reconociendo que el costo de una sola mala decisión de calificación es pequeño. Sin embargo, si las deudas incobrables por calificaciones de crédito erróneas se incrementan, entonces se debe reevaluar el sistema de calificación.

Términos y condiciones de crédito

Las condiciones de crédito son los términos de venta para clientes a los que la empresa ha extendido un crédito. Las condiciones de 30 días netos significan que el cliente tiene 30 días a partir del inicio del periodo de crédito (por lo común al final del mes o de la fecha de expedición de la factura) para pagar la cantidad total de la factura.

Descuento por pronto pago

Incluir un descuento por pronto pago en las condiciones de crédito es una manera muy popular de alcanzar el objetivo de agilizar las cobranzas sin presionar a los clientes.

Supervisión de crédito

La supervisión de crédito es una revisión constante de las cuentas por cobrar de una empresa para determinar si los clientes están pagando de acuerdo con las condiciones establecidas del crédito. Si no están pagando puntualmente, la

supervisión de crédito alertará a la empresa sobre el problema. Los pagos lentos son costosos para una empresa porque alargan el periodo promedio de cobranza, incrementando así la inversión de la empresa en las cuentas por cobrar.

Período promedio de cobranza

El periodo promedio de cobranza tiene dos componentes:

- 1) El tiempo desde la venta hasta que el cliente coloca el pago en el correo, y;
- 2) El tiempo para recibir, procesar y cobrar el pago una vez que el cliente lo ha enviado.

Cartera en Mora

Brealey, (2004) afirma que “La cartera en Mora es Parte del activo constituida por valores o efectos comerciales que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento pero que aún se espera su pago según los lineamientos internos de la Institución”.

Cuentas Incobrables

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

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

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

- Haber constado como tales, durante cinco años o más en la contabilidad;
- Haber transcurrido más de cinco años desde la fecha de vencimiento original del crédito;
- Haber prescrito la acción para el cobro del crédito;
- En caso de quiebra o insolvencia del deudor;

Si el deudor es una sociedad, cuando ésta haya sido liquidada o cancelado su permiso de operación.

No se reconoce el carácter de créditos incobrables a los créditos concedidos por la sociedad al socio, a su cónyuge o a sus parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad ni los otorgados a sociedades relacionadas.

En el caso de recuperación de los créditos, a que se refiere este artículo, el ingreso obtenido por este concepto deberá ser contabilizado, caso contrario se considerará defraudación.

El monto de las provisiones para cubrir riesgos de incobrabilidad o pérdida del valor de los activos de las instituciones del sistema financiero, que se hagan con cargo al estado de pérdidas y ganancias de dichas instituciones, serán deducibles de la base imponible correspondiente al ejercicio corriente en que constituyan las mencionadas provisiones. La Junta Bancaria reglamentará la contabilización y forma de inversión de dichas provisiones.

Títulos Ejecutivos

De acuerdo al diccionario Tamames “Es todo documento que da cuenta de un derecho u obligación indubitada, al cual la ley le otorga la suficiencia necesaria para obtener su cumplimiento forzado”.

Así mismo se considera importante ahondar sobre los trámites judiciales.

Trámites Judiciales

Carnelutti afirma que en el Juicio Ejecutivo se supone que la declaración judicial de la que se pide cumplimiento, de la que se pide su ejecución (por eso se llama ejecutivo este juicio), está contenido en el título ejecutivo. Ese título ejecutivo viene a ser el presupuesto especial del juicio ejecutivo. Está considerado por la ley el título ejecutivo como que él encierra una presunción vehemente de certeza, de verdad, es decir, la declaración contenida en el título ejecutivo se presume que es cierta, que es indiscutible.

Políticas y Procedimientos

Son normas de conducta o de acción dictadas por la dirección y deben ser observadas por todo el personal de la empresa, deben ser por escrito e indicar lo que se puede hacer y lo que no se debe hacer.

Las políticas se establecen de acuerdo con el objetivo de la empresa y los departamentos, así como las direcciones que establezcan los miembros de la organización, por eso no se puede generalizar.

2.4.1.3. Ventas a crédito

En el año de 1997 Andersen define las ventas a crédito como: “El pago que se realiza después de la transferencia física del bien, el plazo normal de pago depende del sector de actividad y de la relación de fuerza entre fabricantes y distribuidores. Los plazos más habituales son los de 30, 45, 60 y 90 días”

Por otra parte Godoy, (1999) señaló que “La venta de un bien es un derecho o servicio, efectuada contra cobro en una ficha futura o en sucesivas cuotas o plazos periódicos continuos. Contablemente se registra con crédito a la cuenta ventas, y con debito a la cuenta deudores por ventas”.

“El ciclo de ingresos para muchas empresas la fuente primaria de ingresos es la venta de bienes y servicios a crédito, puede resultar costoso los controles ineficaces de esas ventas y de las cuentas por cobrar”.

En el año 2008 Zapata afirmó lo siguiente: Ventas es toda transacción por medio de la cual los bienes que son objeto de comercio, mejor conocidos como mercaderías, o determinados servicios se traspasan a la propiedad de otro, recibiendo a cambio una promesa de pago posterior o el equivalente en dinero o la combinación de estos.

La cuenta ventas presentara saldo acreedor ya que denota rendimiento o beneficio. Sea cual fuese el sistema de control contable que apliquemos periódico o permanente utilizara siempre esta denominación, sin embargo el sistema utilizado dará lugar al tratamiento que, en ciertas circunstancias difiere levemente.

Una venta involucra al menos tres actividades:

1. Cultivar un comprador potencial,
2. Hacerle entender las características y ventajas del producto o servicio y;
3. Cerrar la venta, es decir, acordar los términos y el precio. Según el producto, el mercado, y otros aspectos, el proceso podrá variar o hacer mayor énfasis en una de las actividades.

Tipos de ventas:

Venta personal

Leland, (2002) “Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor”.

Venta por teléfono

“Es una de las principales herramientas de venta directa tanto en venta a consumidores como a empresas” Baixauli, (2010).

Venta online

“Este tipo de venta consiste en ofertar los productos de la empresa en un sitio web en internet” Thompson.

Venta por correo

En el año 2000 Rabassa escribió lo siguiente: Método de venta, en general a base de un catálogo y de ofertas especiales que se ofrecen al consumidor en su propia casa para mayor comodidad

Beneficios:

Las ventas a crédito son de vital importancia para la economía, dado que produce varios beneficios tales como:

- Aumento de los volúmenes de ventas
- Da flexibilidad a la oferta y demanda
- Elevación del consumo debido a que permite a determinados sectores socioeconómicos adquirir bienes y servicios que no podrían pagar de contado.
- El crédito es usado como un medio de cambio y un agente de producción
- Hace más productivo el capital
- Acelera la producción y la distribución
- Creación de más fuentes de empleo, mediante nuevas empresas y ampliación de las ya existentes
- Fomento de adquisición de bienes, con plazos largos para pagarlos
- Desarrollo tecnológico, favorecido indirectamente por el incremento de los volúmenes de venta
- Facilita la transferencia de dinero

2.4.1.4. Adiestramiento y capacitación

El adiestramiento busca que el individuo adquiera lo más rápido posible las habilidades necesarias para realizar sus tareas, mediante un entrenamiento práctico y sin profundizar en los aspectos teóricos. Esta es la forma más elemental de lograr que un individuo realice determinadas acciones.

Por el contrario, la capacitación consiste en instruir a la persona proporcionándole toda información Teórico-Práctico que le

permita manejar conceptos, mejorar sus aptitudes y actitudes elevando su nivel general de conocimientos. Saber por qué se hacen las cosas de determinada manera.

Lo ideal y lo deseable sería lograr lo segundo, es decir la capacitación, pero como punto de partida sería extraordinario que en poco tiempo se lograra adiestrar en nuestro país a la totalidad de los trabajadores.

Y esta es una responsabilidad que corresponde a cada empresa. Es una buena inversión y viéndolo desde un punto de vista utilitario, los beneficios económicos para el empresario serían mayores. Ahora bien, las alternativas para lograr éste propósito son varias y se puede optar por enviar al personal a capacitarse en instituciones educativas o se puede optar por contratar los servicios de instructores especializados que realicen la capacitación en las instalaciones de la empresa, o se puede habilitar a personas que trabajan dentro de la organización como instructores para que transmitan sus conocimientos a sus compañeros de trabajo.

La solución conveniente, dependerá de las características especiales de cada empresa y para ello será necesario que se establezcan claramente los objetivos y metas deseadas y de conformidad con ellos se elaboren los planes, programas, presupuestos y políticas de capacitación y adiestramiento correspondientes, para lograr que esto se realice con la mayor eficiencia y eficacia posible. (LÓPEZ)

2.4.1.5. Plan de mercado

El plan de mercadeo es un informe en el cual se recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia dónde la entidad debe dirigirse. Para esto se determinan las metas del negocio y se exponen las estrategias de mercadeo a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos identificados en el plan de negocios. Entre otras cosas, el plan de mercadeo describe el producto (diseño y características), el precio del producto; y la promoción y distribución del mismo. Además, establece el presupuesto necesario para el desarrollo del plan, así como el proceso de evaluación e implantación. (PR. GOV)

2.4.1.6. Ciclo de recuperación financiera

Los ciclos económicos son un tipo de fluctuación que se encuentran en la actividad económica agregada de las naciones que organizan su trabajo principalmente en empresas de negocios: un ciclo consiste en expansiones que ocurren aproximadamente al mismo tiempo en muchas actividades económicas, seguidas por recesiones igualmente generales, contracciones y recuperaciones que se funden en la fase de expansión del ciclo siguiente, en la duración, los ciclos económicos varían de más de un año a diez o doce años, y no son divisibles en ciclos más cortos.

De acuerdo con Burns, A. F.:

Los ciclos económicos no son más que las fluctuaciones en la actividad económica agregada. La característica fundamental que los distingue de las convulsiones comerciales de los siglos anteriores o de la temporada y otras variaciones a corto plazo de nuestra época es que las fluctuaciones son ampliamente difundidas sobre la economía - su industria, sus relaciones comerciales, y sus enredos de las finanzas. La economía del mundo occidental funciona como un sistema financiero de partes estrechamente relacionadas entre sí. El que quiera entender los ciclos económicos deben dominar el funcionamiento de un sistema económico organizado en gran medida en una red de empresas libres en busca de ganancias. El problema de los ciclos económicos cómo es que sobre tanto, es inseparable del problema de cómo funciona una economía capitalista.

En los Estados Unidos, es generalmente aceptado que la Oficina Nacional de Investigación Económica (NBER) es el árbitro final de las fechas de los picos y valles del ciclo económico. La expansión es el período de un canal a un pico, y una recesión como el período de un máximo de un canal. El NBER define una recesión como "un descenso significativo de la actividad económica extendió en toda la economía, que dura más de unos pocos meses, normalmente visible en el PIB real, el ingreso real, el empleo, la producción industrial".

Además, el ciclo de la economía suele seguir una serie de etapas que se denominan fases del ciclo económico: Recuperación -> Expansión -> Auge -> Recesión -> Recuperación... Y así sucesivamente, pero esto no garantiza que sea así de forma indefinida, sino que existe la posibilidad de la depresión, como aquella fase de recesión aguda en la que no existen visos de que vaya a producirse una recuperación. (Enciclopedia Financiera)

2.4.1.7. Estrategia comercial

Andersen (1997), añade que, “la estrategia es un conjunto de fines, misiones y objetivos que tiene cada empresa, así como acciones que han de emprenderse para alcanzarlos”.

Sin embargo otros autores también hablan sobre la estrategia comercial.

En palabras de Kotler, (2003) La estrategia está preocupada con cómo alcanzar los objetivos, no con lo que aquellos objetivos son o deberían ser, o como ellos están establecidos. Si la estrategia tiene algún significado, en absoluto lo es solo en relación con algún objetivo o fin

La estrategia comercial se refiere a las acciones y planteamientos para producir un desempeño exitoso en un giro comercial específico, lo importante es crear respuestas ante circunstancias cambiantes del mercado e iniciar acciones para fortalecer su posición en ese rubro, construir una ventaja competitiva y desarrollar capacidades competitivas sólidas.

En conformidad a las palabras de Stern, publicado en el año 2012 define que:

Los canales de comercialización pueden ser considerados como conjuntos de organización interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo.

Objetivos y estrategia general

Los objetivos pueden ser de dos clases: generales o estratégicos y operacionales o metas. La estrategia general se refiere a cuál alternativa estratégica seguir de las varias posibles.

Objetivo estratégico

Es probablemente la decisión de mayor importancia para la definición de cualquier estrategia, puesto que define lo que deseamos lograr (resultados e impacto) durante la vida útil de la estrategia. Existen tres posibles tipos de objetivo global que una empresa podría buscar:

1) Crecimiento

2) Rentabilidad

3) Liquidez (Flujo de caja)

Al inicio de la vida de un negocio el objetivo estratégico generalmente es crecer, pero al llegar a cierto tamaño y detentar cierta participación de mercado la dirección de la empresa puede decidir cambiar su rumbo estratégico y concentrarse en mejorar el rendimiento sobre la inversión, para finalmente cuando los márgenes de utilidad sean lo suficientemente grandes, cambiar el objetivo a mejorar la liquidez o flujo de caja.

En el caso de la empresa comercial, lo importante es realizar un análisis exhaustivo de la situación actual, para poder determinar cuál de las tres opciones es la más adecuada para la empresa.

Objetivos operacionales o metas

Son la manifestación numérica de los objetivos estratégicos, señalando claramente cuánto se quiere lograr y cuándo.

Los objetivos operacionales son también conocidos como indicadores verificables, puesto que fijan un resultado o meta a lograr para el objetivo estratégico, por ejemplo aumentar en un diez por ciento las ventas del próximo año, mejorar el margen de ganancias en un cinco por ciento o mantener un flujo de efectivo positivo. Por estar detallados sirven como medio para asignar responsabilidades, dar seguimiento y para medir resultados.

2.4.2. Marco conceptual de la variable independiente

2.4.2.1. Gestión financiera

De acuerdo a las palabras de Andersen, (1997) “Gestión financiera es la actividad dedicada al análisis de las necesidades financieras de una empresa, mediante la búsqueda, elección y control de los recursos financieros necesarios para la consecución de unos objetivos. Comprende tareas como la captación de fondos, la elección de proyectos de inversión, la retribución de préstamos y créditos”.

2.4.2.2. Análisis financieros

“El análisis financiero consiste en un estudio detallado del Balance de Situación y la Cuenta de pérdidas y ganancias”. Rubio, (2007)

Para otros autores como Horngren, (2003). “El análisis financiero es una técnica o herramienta que, mediante el empleo de métodos de estudio, permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia”.

El análisis financiero se lleva a cabo mediante el empleo de métodos, mismos que pueden ser horizontales y verticales. Los métodos horizontales permiten el análisis comparativo de los estados financieros. Los métodos verticales son efectivos para conocer las proporciones de los diferentes conceptos que conforman los estados financieros con relación al “todo”.

En el libro escrito por Leiva, en el año 2001 “Es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente, pasada y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros”.

Por otro lado Rosenberg, (2002) afirma que, “el análisis financiero es el estudio de la situación financiera de una empresa para controlar los flujos de fondos productos y servicios, tanto internos como externos de dicha empresa”.

2.4.2.3. Indicadores financieros

Según Paredes, en el año 2009 declara que el grado de eficacia operativa de todos los bienes y derechos que constituyen el patrimonio de la empresa, o lo que es lo mismo, de todos los recursos comprometidos en la empresa prescindiendo de la procedencia de estos recursos (deuda o fondos propios). Precisamente, para evitar la incidencia del aspecto financiero, se utiliza el beneficio antes de intereses.

Rendimientos financieros

El Rendimiento Financiero, es la relación existente o esperada entre los beneficios y la inversión necesaria para obtenerlos. En este sentido la relación entre la cifra de beneficios y el capital invertido para crear esos beneficios es una de las medidas más válidas y ampliamente utilizadas.

Tenemos pues el concepto de rendimiento expresado así:

$$\frac{\textit{Beneficio antes de intereses e impuestos}}{\textit{Activo Total}}$$

Esta medida nos da el grado de eficacia operativa de todos los bienes y derechos que constituyen el patrimonio de la empresa, o lo que es lo mismo, de todos los recursos comprometidos en la empresa prescindiendo de la procedencia de estos recursos (deuda y fondos propios).

Ingresos

“Un ingreso es la corriente real de las operaciones de producción y comercialización de bienes, prestación de servicios u otro tipo de operaciones similares que se enmarcan en la actividad económica de una empresa”, de acuerdo a las palabras de Valdivieso.

Gastos

En conformidad con lo que afirma Ramírez, (2003) Cualquier empresa industrial, comercial o de prestación de servicios para funcionar normalmente le resulta ineludible adquirir ciertos bienes y servicios como son: mano de obra, energía eléctrica, teléfono, etc.

La empresa realiza un gasto cuando obtiene una contraprestación real del exterior, es decir, cuando percibe alguno de estos bienes o servicios. Así, incurre en un gasto cuando disfruta de la mano de obra de sus trabajadores, cuando utiliza el suministro eléctrico para mantener operativas sus instalaciones, etc.

La realización de un gasto por parte de la empresa lleva de la mano una disminución del patrimonio empresarial. Al percibir la contraprestación real, que generalmente no integra su patrimonio, paga o aplaza su pago, minorando su tesorería o contrayendo una obligación de pago, que integrará el pasivo.

Utilidades

“Se la denomina utilidad a la capacidad que tiene una mercancía o servicio de satisfacer una necesidad, considerando en un sentido más amplio utilidad es equivalente a bienestar, satisfacción, ganancias etc. Una utilidad es una herramienta informática que brinda soporte a los efectos de desarrollar y ejecutar distintos programas”. Bernstein, (2001).

Índices financieros

Polango, (2005) define a los índices financieros como una relación entre dos cifras extraídas de los estados financieros (balance general, estado de resultados, flujo de caja, estado fuentes y aplicación de recursos) o de cualquier otro informe interno (presupuesto, gestión de la calidad, etc.), con el cual el usuario de la información busca tener una medición de los resultados internos de un negocio o de un sector específico de la economía, aspecto que confronta con parámetros previamente establecidos como el promedio de la actividad, los índices de periodos anteriores, los objetivos de la organización y los índices de sus principales competidores.

Control interno

Mantilla, en el año 2001 señaló que el control interno es un proceso efectuado por el directorio, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Considerando también como un esquema de verificación y evaluación de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes

dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El riesgo de crédito es un posible efecto negativo que originaría a la empresa prestamista una variación en las condiciones y plazos de un contrato de colocación de fondos, en el sentido más amplio. Producido por la alteración de la capacidad o voluntad de pago del deudor. El riesgo que la contraparte de una transacción no cumpla de acuerdo a los términos y condiciones del contrato, causando por lo tanto una pérdida al beneficiario del mismo. La naturaleza del deudor es de gran importancia en la medición del riesgo de crédito porque de ella dependen las variables fundamentales en la medición del riesgo de crédito.

A lo largo del tiempo se han ido desarrollando numerosos indicadores a partir de los datos de los estados contables, con variantes tanto en los nombres como en las formas de cálculo. Para analizar el rendimiento, la empresa necesita invertir en activos: puede hacerse un análisis de la actividad relacionando el nivel de operaciones (por ejemplo, ventas) con los activos utilizados para alcanzar ese nivel. Con esto se obtienen indicios acerca de la eficiencia operativa.

Cada sector económico tiene características específicas con respecto a la magnitud y el tipo de recursos requeridos para competir de manera sostenible; el análisis de actividad posibilita evaluar la posición de la empresa y sus perspectivas de desempeño.

Para financiar los activos requeridos en la empresa se pueden utilizar diversas fuentes de financiamiento. Según cuáles sean las fuentes que se utilicen se podrá evaluar el riesgo de largo plazo de la empresa, considerando sus perspectivas de rendimiento.

Se realiza, entonces, un análisis de la solvencia, o perfil financiero en el largo plazo. El nivel de actividad de la empresa, los recursos utilizados y su forma de financiamiento definen cuál es el rendimiento que se obtiene para los propietarios. Con el análisis del rendimiento.

- Se establecen los componentes del rendimiento y los principales impulsores económicos de la rentabilidad de un negocio
- Se examina qué efectos tiene el manejo de los activos y las fuentes de la empresa en el rendimiento
- Se observa de qué manera los impulsores económicos del rendimiento afectan la posición que tiene la empresa en su sector.

En si el rendimiento de la empresa se refiere a que los propietarios invierten en una empresa para obtener un rendimiento, alcanzar y mantener un nivel de rendimiento es un requisito para que la empresa pueda desarrollarse y crecer.

Desde diversas perspectivas el rendimiento es una dimensión importante del desempeño de la empresa (alguno podría decir que es “la más importante”).

El rendimiento se mide como rendimiento de la inversión (el activo o el patrimonio). Este coeficiente relaciona las ganancias con los recursos utilizados para obtenerlas.

La expresión general es:

$$\text{Rendimiento} = \text{Ganancia} / \text{Inversión}$$

La ganancia es el excedente que puede atribuirse a la inversión. Según cuál sea la inversión que se considere debe utilizarse la medida correspondiente de ganancia.

Habitualmente se distingue entre la inversión total en la empresa (el activo) y la inversión de los propietarios (el patrimonio).

Por esto se puede establecer el rendimiento del activo y el rendimiento del patrimonio.

Cuando se habla de rendimiento económico, pues aun cuando la cifra de beneficios es una medida importante de la actividad realizada, no constituye, por sí sola, una medida de síntesis global, pues para tenerla, es necesario relacionar los beneficios con la inversión necesaria para obtenerlos.

En este sentido, la relación entre la cifra de beneficios y el capital invertido para crear esos beneficios es una de las medidas más válidas y ampliamente utilizadas. Se tiene pues el concepto de rendimiento expresado así:

$$\text{Beneficio antes de intereses e impuestos/Activo total}$$

Esta medida nos da el grado de eficacia operativa de todos los bienes y derechos que constituyen el patrimonio de la empresa, o lo que es lo mismo, de todos los recursos comprometidos en la empresa prescindiendo de la procedencia de estos recursos (deuda o fondos propios). Precisamente, para evitar la incidencia del aspecto financiero, se utiliza el beneficio antes de intereses.

Con mucha frecuencia se utiliza esta medida para evaluar las operaciones individuales dentro de un grupo de empresas o de una organización divisional. En esta estructura, el responsable de la división tiene una influencia decisiva sobre los recursos utilizados por la división, mientras que es muy posible que no intervenga o lo haga poco en la financiación, que se gestiona de forma centralizada.

Para que el porcentaje de rendimiento o de rentabilidad sea más significativo debe utilizarse el promedio de inversión total o de fondos propios del período, en lugar de la cifra de final del ejercicio.

Análisis e interpretación del rendimiento:

$$\text{Beneficio neto/Activo} = (B^{\circ} \text{ neto/Ventas}) * (\text{Ventas/Activo})$$

O lo que es igual:

$$\text{Rendimiento} = \text{Margen sobre ventas} \times \text{Rotación de activo}$$

Esta ecuación nos indica que hay dos formas de aumentar el rendimiento:

- Aumentando el margen de beneficio, es decir, obteniendo más margen por cada unidad monetaria de venta.

Aumentando la rotación del activo, lo que a su vez puede conseguirse de dos formas:

- Generando más ventas con la misma inversión.
- Reduciendo la inversión para un determinado nivel de actividad.

2.5. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La gestión de cobranzas incide en la rentabilidad de la empresa comercial LA GANGA de la ciudad de Ambato del periodo 2012.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

2.6.1. Variable independiente

La gestión de cobranzas

2.6.2. Variable dependiente

Rentabilidad

2.6.3. Término de relación

Incide

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La realización del presente proyecto se enmarca en el paradigma crítico-propositivo con un enfoque cualitativo porque pretende determinar las características del proceso de cobranza, de una manera integrada, como Miguel Martínez lo expresa en su debat sobre criterios para desarrollar investigaciones. Además Denzin (1.994) expresó que “la investigación cualitativa es un campo interdisciplinario, transdisciplinario y en muchas ocasiones contradisciplinario. Atraviesa las humanidades, las ciencias sociales y las físicas. La investigación cualitativa es muchas cosas al mismo tiempo. Es multiparadigmática en su enfoque. Los que la practican son sensibles al valor del enfoque multimetódico”.

3.2. MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que se utilizarán para la ejecución de la presente investigación son:

3.2.1. Investigación Bibliográfica

La investigación Bibliográfica se refiere a todas las formas de investigar en las que se utilicen documentos, libros, revistas, entre otros.

Leiva, en su libro *Nociones de metodología de Investigación Científica*, asegura: “Se caracteriza por usar, en forma predominante, la información obtenida de libros, revistas, periódicos y documentos en general. La información requerida para la presente investigación se obtendrá mediante la lectura científica de los textos, se recogerá utilizando la técnica del fichaje bibliográfico, por lo que será necesario realizar anotaciones bibliográficas.

3.2.2. Investigación de campo

“Emplea básicamente la información obtenida a través de las técnicas de observación, entrevista y cuestionario. La técnica de investigación de campo a utilizarse en la presente investigación es el cuestionario de encuesta”. Barahora, (2003)

Hernandez, 1998 expresa: “La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular”.

Este tipo de investigación se requerirá el estudio in situ ya que se realizará en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo de la investigadora, quien podrá manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales relacionadas por causas y efectos.

En palabras de Herrera L, et al., 2004, p. 103 afirman “En esta modalidad el investigador roma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto”.

3.2.3. Investigación documental

En el libro Guía para elaborar diseños de Investigación en Ciencias Económicas y Administrativas, Días, (1988), dice: “El proyecto se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información. Generalmente se le identifica con el manejo de mensajes registrados en la forma de manuscritos e impresos, por lo que se le asocia normalmente con la investigación archivística y bibliográfica”

En la investigación documental se utilizará además, de datos y documentos de la empresa LA GANGA, tales como Estados financieros, clientes y proveedores.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Con el fin de realizar adecuadamente la investigación presente se utilizará los siguientes tipos de investigación:

3.3.1. Investigación exploratoria

En su texto, Herrera L. et al (2004) en el nivel exploratorio describe a las siguientes características: una metodología más flexible, de mayor amplitud y dispersión, y tiene un estudio poco estructurado.

Se realizó un sondeo del problema poco investigado en un contexto particular, facilitando el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis y los aspectos importantes de la investigación.

“Se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas (Hernández Sampieri et al, 2010, pág. 79).

3.3.2. Investigación descriptiva

Porque en el presente trabajo se comparó entre dos situaciones, se clasificó los elementos según ciertos criterios. Como lo señala Tamayo Mario (2004:46) el nivel descriptivo: “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce en el presente”.

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. En el presente trabajo se ha podido describir como la gestión de cobranza incide en la rentabilidad de la empresa comercial LA GANGA, detallando los factores, describiendo las

características más trascendentes del problema, destacando los elementos esenciales del objeto de estudio, caracterizando su origen y desarrollo.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) el nivel descriptivo busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, mide o recoge información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

Las características de la investigación descriptiva:

Este tipo de estudio busca únicamente describir situaciones o acontecimientos; básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones. Con mucha frecuencia las descripciones se hacen por encuestas (estudios por encuestas), aunque éstas también pueden servir para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones. (Tamayo, Mario, 1999, p. 44).

3.3.3. Investigación Correlacional

Este nivel de investigación ha permitido medir el grado de relación que existe entre las dos variables de estudio, evalúa asociaciones pero no relaciones causales, estableciendo a la gestión de cobranza como variable independiente y la manera en esta incide en la rentabilidad de la empresa comercial LA GANGA como variable dependiente.

La investigación correlacional se define como:

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables.

Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación.

Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba (Hernández Sampieri et al, 2010, pág. 81).

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Siguiendo las técnicas de la estadística y de acuerdo con la exigencia de la presente investigación, se utilizará la población total de trabajadores de la empresa comercial La Ganga conformados por 30 personas, distribuidos en las diferentes áreas: directivo, ventas y crédito y cobranzas.

Tabla 1: Población de estudio

DETALLE	CANTIDAD
Ejecutivos	8
Crédito y Cobranza	12
Ventas	10
TOTAL	30

Fuente: La Ganga/2012/Área Administrativa

3.5. OPERACIONES DE VARIABLES

Tabla 2: Variable independiente: gestión de cobranzas

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas
<p>La Gestión de Cobranzas consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas.</p> <p>Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende.</p> <p>Para gestionar el cobro de deudas en mora es aconsejable que primero se encuentre bien organizado. Para hacerlo, usted debe conocer:</p> <p>1) Análisis del sujeto de crédito</p> <p>2) Otorgamiento de crédito</p> <p>3) Control y monitoreo de créditos (Sistema de Cobranzas, 2011)</p>	Análisis del sujeto de crédito	Identificación del sujeto de crédito	¿La verificación de la base de sujetos de crédito, con qué frecuencia se la ejecuta?	<p><i>Técnica:</i> Encuesta a los empleados de La Ganga</p> <p><i>Instrumento:</i> Cuestionario</p>
		Análisis del riesgo	¿Cómo calificaría al riesgo inherente cuando se otorga un crédito?	
		Evaluación del riesgo	¿Existe un límite para el otorgamiento de crédito?	
	Otorgamiento de crédito	Calificación Financiera del cliente	¿Cómo calificaría a la información que actualmente se solicita en el proceso de otorgamiento de crédito?	
		Procedimientos y políticas de crédito	Cree que las políticas y procedimientos aplicados para recuperación de cartera son	
	Control y monitoreo de los créditos	Indicadores de Rendimiento	¿Considera adecuada la gestión de cobranzas que realiza el almacén?	
Nivel de cumplimiento		¿Con qué periodicidad de da seguimiento a los sujetos de crédito?		

Elaborado por: BUCHELI MAYORGA, Priscila Monserrath

Tabla 3: Variable dependiente rentabilidad

Conceptualización	Categorías	Indicadores		Técnicas
<p>La rentabilidad hace referencia al beneficio, lucro, utilidad o ganancia que se ha obtenido de un recuso o dinero invertido. La rentabilidad se considera también como la remuneración recibida por el dinero invertido. En el mundo de las finanzas se conoce también como los dividendos percibidos de un capital invertido en un negocio o empresa. La rentabilidad puede ser representada en forma relativa (en porcentaje) o en forma absoluta, y la puede estudiar financieramente y por sus márgenes de utilidad (en valores). (GERENCIE, 2011)</p>	Análisis Financiero	Análisis Vertical	¿Cuál fue el comportamiento de la rentabilidad en 2012?	<i>Técnica:</i> Encuesta a los empleados de La Ganga
		Análisis Horizontal		<i>Instrumento: Cuestionario</i>
		Análisis de Tendencias		
	Análisis de Rentabilidad, Actividad y Liquidez	Rendimiento del activo (ROA)	¿Cuál cree que será el rendimiento financiero con una re estructuración de las políticas de crédito y cobranzas?	
		Rendimiento del patrimonio (ROE)		
		Margen Bruto	¿Se realizan análisis periódicos a las finanzas de ésta sucursal de La Ganga?	
		Margen Neto		
		Rotación de cuentas por cobrar	¿Con qué frecuencia se revisa la rotación de cuentas por cobrar?	
		Plazo promedio de cobros	¿Con qué frecuencia se analiza la antigüedad de los saldos?	

Elaborado por: BUCHELI MAYORGA, Priscila Monserrath

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la realización de este trabajo investigativo de la empresa comercial LA GANGA, el proceso de recolección de los datos se realizará aplicando la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizará el cuestionario.

Tabla 4: Plan de recolección de información

Preguntas básicas	Explicación
¿Para qué?	Indagar el riesgo de crédito y su impacto en los rendimientos financieros de la empresa comercial la Ganga
¿De qué personas u objetos?	Trabajadores
¿Sobre qué aspecto?	El riesgo de crédito y los rendimientos financieros
¿Quién o quiénes?	Priscila Monserrath Bucheli Mayorga
¿Cuándo?	Año 2012
¿Dónde?	Establecimientos de la empresa
¿Cuántas veces?	Las veces necesarias
¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario

Elaborado por: BUCHELI MAYORGA, Priscila Monserrath

3.7. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para procesar y analizar los datos del presente proyecto investigativo se procederá de la siguiente manera:

- Revisión de los datos obtenidos con la aplicación de los cuestionarios para detectar errores y organizarlos de una forma clara que facilite el proceso de tabulación.
- Se tabulará los datos en hojas electrónicas de Excel.

- Para analizar los datos se aplicará el método de frecuencias relativas, los datos y los resultados se presentarán en gráficos estadísticos.
- Comprobación de hipótesis.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

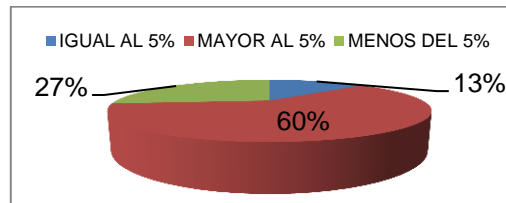
4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1. ¿Cuál es el monto de cartera vencida incobrable del 2012?

Tabla 5: Monto de cartera vencida incobrable año 2012 Almacén la GANGA

MONTO DE CARTERA VENCIDA	FA	FR
IGUAL AL 5%	4	0,13
MAYOR AL 5%	18	0,60
MENOS DEL 5%	8	0,27
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 6: Monto de cartera vencida incobrable año 2012 Almacén la GANGA



Fuente: Ver **Tabla 5**; **Elaborado por:** BUCHELI, Priscila

Análisis:

El Departamento de Crédito tuvo tres alternativas para la considerar el monto de cartera incobrable para el año 2012, destacándose con un mayor margen porcentual correspondiente al 60% la opción relacionada a mayor al 5%.

Interpretación:

El monto de cartera incobrable de acuerdo a los datos estadísticos demuestra que es realmente elevado, las causas serían varias, entre ellas las políticas de crédito, y también los pocos datos informativos o referenciales de los clientes que se les otorgará el crédito.

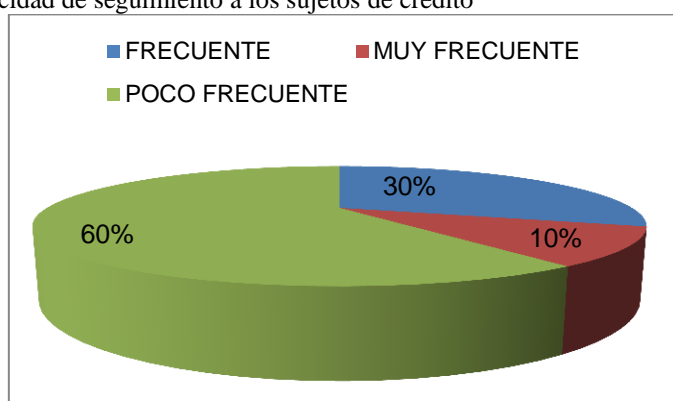
2. ¿Con qué periodicidad de da seguimiento a los sujetos de crédito?

Tabla 6: Periodicidad de seguimiento a los sujetos de crédito

SEGUIMIENTO A SUJETOS DE CRÉDITOS	FA	FR
FRECUENTE	9	0,30
MUY FRECUENTE	3	0,10
POCO FRECUENTE	18	0,60
Total general	30	1,00

Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)

Gráfico 7: Periodicidad de seguimiento a los sujetos de crédito



Fuente: Ver Tabla 6; Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Análisis:

La investigación aplicada es determinante al establecer que los clientes que obtienen un seguimiento corresponden al 60% mientras que un 30% restante está totalmente descuidado, finalmente el 30% de los sujetos de crédito periódicamente se encuentran en seguimiento.

Interpretación:

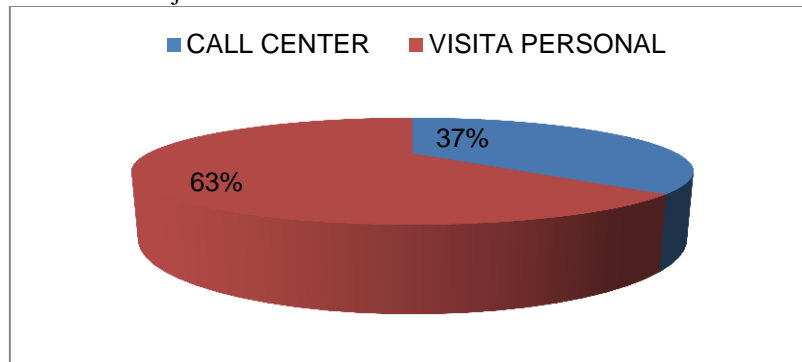
Los resultados son muy esclarecedores, el seguimiento que reciben los sujetos de crédito es realmente insuficiente porque al momento de volver a otorgar un crédito es sumamente importante conocer los antecedentes y pagos respectivos de cada cliente y para ello es necesario realizar un seguimiento previo al otorgamiento crediticio.

3. ¿De qué manera se da control a los sujetos de crédito?

Tabla 7: Controles a los sujetos de crédito de Almacén LA GANGA

CONTROLES APLICADOS A SUJETOS DE CRÉDITO	FA	FR
CALL CENTER	11	0,37
VISITA PERSONAL	19	0,63
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 8: Controles a los sujetos de crédito de Almacén LA GANGA



Fuente: Ver **Tabla 7**; **Elaborado por:** BUCHELI, Priscila

Análisis:

La información recopilada en el departamento de ventas de LA GANGA, en lo concerniente al tipo de control que utilizan para los sujetos de crédito obtenemos que el 63% se realiza con visitas personales, mientras que el 33% mediante call center, dejando claro que los clientes reciben visitas físicas por parte de quienes operan en el Almacén.

Interpretación:

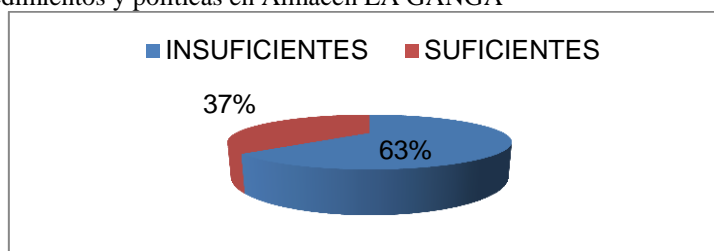
Es evidente que las visitas personales que se realiza a los sujetos de crédito son fundamentales como parte del control que se lleva a cabo en el departamento de crédito, ya que una visita física constituye mayor seguridad y confianza para con los clientes de Almacén LA GANGA.

4. Cree que las políticas y procedimientos aplicados para recuperación de cartera son

Tabla 8: Procedimientos y políticas en Almacén LA GANGA

POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS	FA	FR
INSUFICIENTES	19	0,63
SUFICIENTES	11	0,37
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 9: Procedimientos y políticas en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver **Tabla 8**; **Elaborado por:** BUCHELI, Priscila

Análisis:

Los procedimientos y políticas para recuperación de cartera incobrable actualmente utilizados en Almacén LA GANGA en un 63% se consideran insuficientes mientras que el 37% restante se le ha tomado en cuenta como suficientes, señalando que las políticas y demás no abastecen para la pronta recuperación de cartera.

Interpretación:

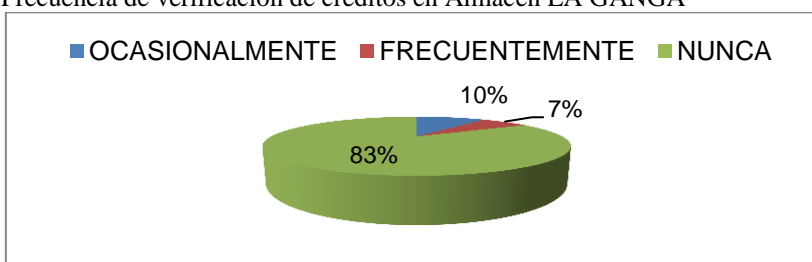
Son claros los datos obtenidos demostrando que las políticas y procedimientos a seguir para el proceso de recuperación de cartera incobrable no son del todo efectivas ya que una porción considerable demuestra que son insuficientes el modo que se está llevando a cabo.

5. ¿La verificación de la base de sujetos de crédito, con qué frecuencia se la ejecuta?

Tabla 9: Frecuencia de verificación de créditos en Almacén LA GANGA

VERIFICACIÓN BASE DE SUJETOS DE CRÉDITO	FA	FR
OCASIONALMENTE	3	0,10
FRECUENTEMENTE	2	0,07
NUNCA	25	0,83
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 10: Frecuencia de verificación de créditos en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver Tabla 9; Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Análisis:

En conformidad a la información proporcionada, el 10% de la muestra afirma que ocasionalmente existe verificación del sujeto de crédito previo al otorgamiento del mismo, mientras que el 7% afirmó que se lo realiza frecuentemente, dejando claro que este hecho afectará directamente a los montos de cartera incobrable. Y un 83% dice que no se realiza definitivamente.

Interpretación:

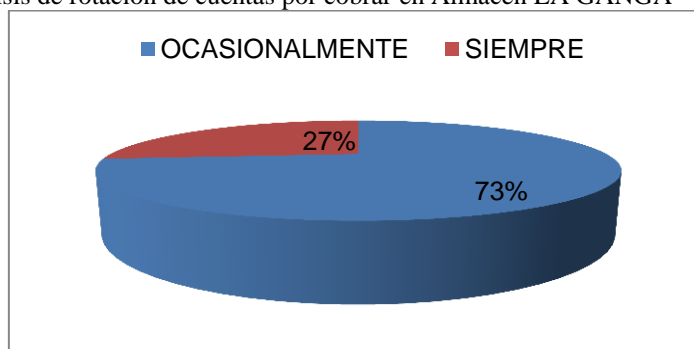
Prácticamente la verificación que es realizada al sujeto de crédito es muy poco frecuente, es evidente que este hecho ocasionará inconvenientes para la pronta recuperación de cartera, ya que sin un control o verificación es muy probable que los clientes den poca importancia a las obligaciones que tiene con Almacén LA GANGA.

6. ¿Con qué frecuencia se revisa la rotación de cuentas por cobrar?

Tabla 10: Análisis de rotación de cuentas por cobrar en Almacén LA GANGA

ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR	FA	FR
OCASIONALMENTE	22	0,73
SIEMPRE	8	0,27
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 11: Análisis de rotación de cuentas por cobrar en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver **Tabla 10**; Elaborado por: BUCHELLI, Priscila

Análisis:

De acuerdo a la información recopilada obtenemos que el 27% dice que siempre se revisan las cuentas por cobrar, mientras que al 73% se lo realiza ocasionalmente, sin embargo eso no garantiza un adecuado procedimiento

Interpretación:

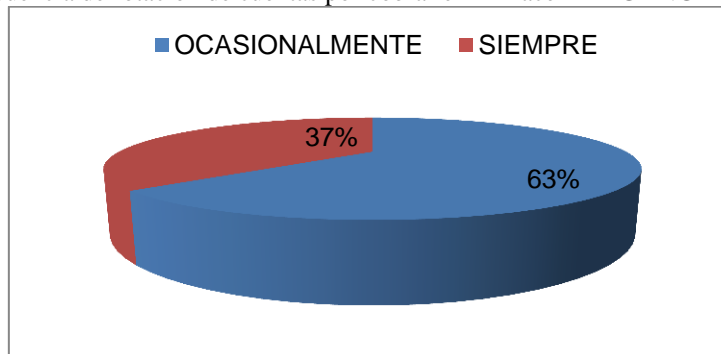
El estudio previo del cliente es de suma importancia ya que de eso dependerá si el cliente se encontrará en posibilidades de asumir su crédito, sin embargo los resultados demuestran que un volumen elevado de cuentas no revisadas con una periodicidad adecuada.

7. ¿Con qué frecuencia se analiza la antigüedad de saldos?

Tabla 11: Frecuencia de rotación de cuentas por cobrar en Almacén LA GANGA

ANÁLISIS DE ANTIGÜEDAD DE SALDOS	FA	FR
OCASIONALMENTE	19	0,63
SIEMPRE	11	0,37
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 12: Frecuencia de rotación de cuentas por cobrar en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver **Tabla 11**; Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Análisis:

Evidentemente los datos estadísticos demuestran que el análisis de antigüedad de saldos que siempre se lo realiza en el departamento de crédito es del 63%, mientras que el 37% restante se lleva a cabo ocasionalmente, dejando claro q esta actividad debería aumentar su frecuencia.

Interpretación:

Es importante revisar los saldos pendientes frecuentemente, su importancia radica en que este hecho ya que quienes conforman el departamento crediticio se ven obligados a mantenerse alerta de quienes están superando la fecha de pago que corresponde a cada sujeto de crédito.

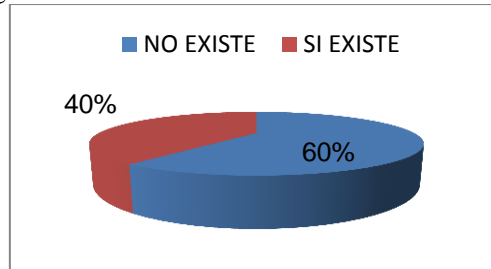
8. ¿Existe un límite para el otorgamiento de crédito?

Tabla 12: Límite de otorgamiento de crédito en Almacén LA GANGA

LÍMITE DE CRÉDITO ▾	FA	FR
NO EXISTE	18	0,60
SI EXISTE	12	0,40
Total general	30	1,00

Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)

Gráfico 13: Límite de otorgamiento de crédito en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver **Tabla 12**; Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Análisis:

Los límites de otorgamiento de un crédito en Almacén LA GANGA si existen en un 40% de los clientes que cuenta el mismo, mientras que el 60% restante afirma que no existe ningún tipo de control sobre el límite de montos de crédito a otorgar.

Interpretación:

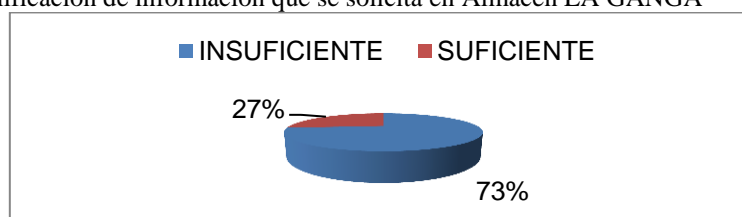
Los datos estadísticos son evidentes, la mayor parte de los sujetos de crédito no tienen límites esclarecidos de los montos crediticios, lo que afectará directamente a la rentabilidad de Almacén LA GANGA debido a que los clientes no estarán en la capacidad de realizar sus pagos y se verán insolventes.

9. ¿Cómo calificaría a la información que actualmente se solicita en el proceso de otorgamiento de crédito?

Tabla 13: Calificación de información que se solicita en Almacén LA GANGA

INFORMACIÓN PARA OTORGAMIENTO DE CRÉDITO	FA	FR
INSUFICIENTE	22	0,73
SUFICIENTE	8	0,27
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 14: Calificación de información que se solicita en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver Tabla 13; **Elaborado por:** BUCHELI, Priscila

Análisis:

En conformidad a la información que se solicita previo al otorgamiento de crédito al cliente, se deduce que el 73% se califica como información insuficiente, mientras que el 27% restante se denomina suficiente, señalando que los datos que se recompilan no son aptos para el debido otorgamiento crediticio.

Interpretación:

Evidentemente se ha detectado anomalías en lo concerniente al tipo de información que se recopila previo al otorgamiento del crédito, dejando claro que la información que actualmente se requiere es insuficiente, como consecuencia aumentará el monto de clientes insolventes y por ende la cartera incobrable de Almacén LA GANGA.

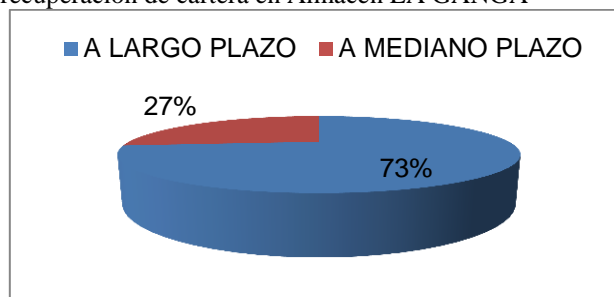
10. ¿Cada qué tiempo se recupera la cartera?

Tabla 14: Plazo de recuperación de cartera en Almacén LA GANGA

RECUPERACIÓN DE CARTERA	FA	FR
A LARGO PLAZO	22	0,73
A MEDIANO PLAZO	8	0,27
Total general	30	1,00

Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)

Gráfico 15: Plazo de recuperación de cartera en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver **Tabla 14**; **Elaborado por:** BUCHELI, Priscila

Análisis:

El plazo de recuperación de la cartera incobrable de Almacén LA GANAGA de acuerdo a los datos obtenidos es a largo plazo la misma que constituye un 73% por otra parte el 27% de cartera se recupera a mediano plazo, recalcando que el tiempo de recuperación se extiende a más de un año.

Interpretación:

Las estadísticas son realmente claras la mayor parte de clientes de Almacén LA GANGA obtiene créditos a largo plazo, demostrando que la recaudación monetaria se extiende afectando directamente a la rentabilidad del Almacén, sin embargo dependerá también de el tipo de cliente que se le haya otorgado el crédito.

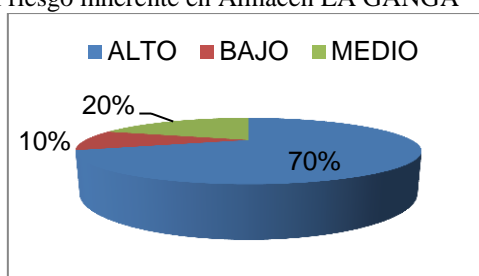
11. ¿Cómo calificaría al riesgo inherente cuando se otorga un crédito?

Tabla 15: Calificación del riesgo inherente en Almacén LA GANGA

RIESGO EN CRÉDITO	FA	FR
ALTO	21	0,70
BAJO	3	0,10
MEDIO	6	0,20
Total general	30	1,00

Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)

Gráfico 16: Calificación del riesgo inherente en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver **Tabla 15**; Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Análisis:

El universo encuestado, el mismo que conoce bien la situación de la Empresa al otorgar un crédito comercial, expresa en un 70% que existe un alto riesgo de no recuperar el dinero de la mercadería correspondiente, mientras un 20% califica como riesgo de mediana preocupación, y un 10 % bajo riesgo.

Interpretación:

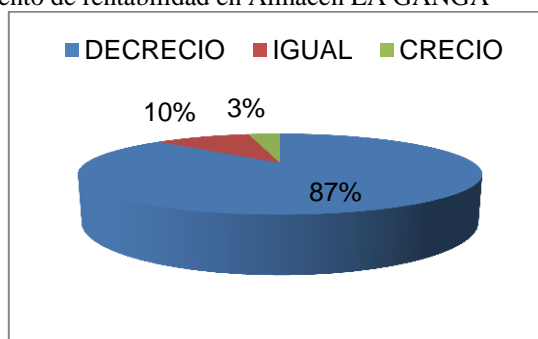
Toda operación tiene lo que se llama riesgo inherente, es decir ninguna acción está eximida de un porcentaje aunque sea mínimo de pérdida, debido a las externalidades que el mercado presenta, donde muchas de ellas pasan desapercibidas.

12. ¿Cuál fue el comportamiento de la rentabilidad en 2012?

Tabla 16: Comportamiento de rentabilidad en Almacén LA GANGA

RENTABILIDAD EN 2012	FA	FR
DECRECIO	26	0,87
IGUAL	3	0,10
CRECIO	1	0,03
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 17: Comportamiento de rentabilidad en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver **Tabla 16**; Elaborado por: BUCHELLI, Priscila

Análisis:

Los resultados contable-financieros, en el 2012 para la apreciación de un 10% de mantuvieron iguales a los que se obtienen regularmente, mientras para un 87% no es así, los márgenes de utilidad se vieron reducidos, teniendo un patrón de decrecimiento.

Interpretación:

Existe un panorama muy esclarecedor, al haberse planteado tres alternativas, y ninguno de los encuestados seleccionó la que indica un crecimiento de rentabilidad, entonces significa que puede haber un estancamiento o una tendencia a la baja de las ganancias y en sí de las operaciones.

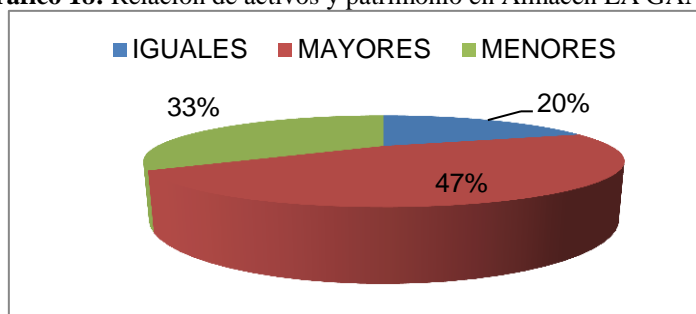
13. ¿Cuál es la relación de los activos frente al patrimonio?

Tabla 17: Relación de activos y patrimonio en Almacén LA GANGA

ACTIVOS FRENTE A PATRIMONIO	FA	FR
IGUALES	6	0,20
MAYORES	14	0,47
MENORES	10	0,33
Total general	30	1,00

Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)

Gráfico 18: Relación de activos y patrimonio en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver **Tabla 17**; Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Análisis:

La situación contable de la empresa se la puede medir con la relación entre sus cuentas mayores, así: activos, pasivos y patrimonio. El 47% de los encuestados cree que los activos son superiores al patrimonio de LA GANGA, mientras un 33% menores y un 20% dice que son iguales, no existe mayor diferencia.

Interpretación:

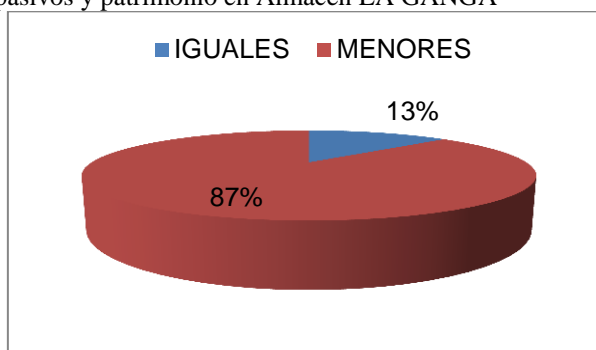
En el inicio del año contable, el patrimonio se conforma de los activos fijos, corrientes y diferidos, pero con el transcurrir de las operaciones por medio de las ventas se incrementa el activo corriente, lo cual aumenta el activo y por lo tanto es mayor al patrimonio prácticamente.

14. ¿Cuál es la relación de los pasivos frente al patrimonio?

Tabla 18: Relación pasivos y patrimonio en Almacén LA GANGA

PASIVOS FRENTE A PATRIMONIO	FA	FR
IGUALES	4	0,13
MENORES	26	0,87
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 19: Relación pasivos y patrimonio en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver Tabla 18; **Elaborado por:** BUCHELI, Priscila

Análisis:

Abrumadoramente un 87% de los encuestados opinan que los pasivos son menores en valores monetarios al patrimonio, mientras un 13% cree que son iguales, de ésta manera ninguna persona piensa que son mayores los primeros a los segundos.

Interpretación:

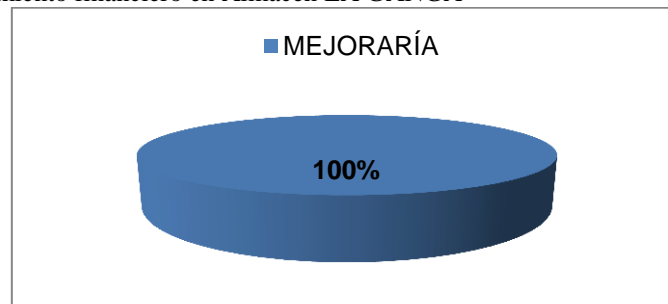
Esta situación es muy favorable porque los pasivos significan deudas pendientes, por lo tanto al momento que un pasivo sea superior al patrimonio significa que la Empresa está inmersa en una crisis de insolvencia, es decir no cuenta con los activos para efectivizarlos y poder cancelar a sus proveedores.

15. ¿Cuál cree que será el rendimiento financiero con una re estructuración de las políticas de crédito y cobranzas?

Tabla 19: Rendimiento financiero en Almacén LA GANGA

RENDIMIENTO CON MEJORES POLÍTICAS	FA	FR
MEJORARÍA	30	1,00
Total general	30	1,00
Fuente: In Situ (La Ganga; 2013)		

Gráfico 20: Rendimiento financiero en Almacén LA GANGA



Fuente: Ver Tabla 19; **Elaborado por:** BUCHELI, Priscila

Análisis:

La totalidad de universo indagado espera que con una re estructuración del manual de políticas y procedimientos se mejore los rendimientos financieros, es decir existe un clima laboral muy optimista, que conoce las debilidades de la empresa y sabe que puede mejorarla.

Interpretación:

El manual de políticas y procedimientos crediticios necesariamente va a sufrir variaciones periódicas, principalmente a causa de actualizaciones de nuevos parámetros que el entorno va generando a manera de indicadores propios de los sujetos de crédito.

4.2. ANÁLISIS DE INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA ENCUESTA DE LA HIPÓTESIS

Planteamiento de la hipótesis

Recordando la hipótesis original y sus variables:

Variable independiente

La gestión de cobranzas

Variable dependiente

Rentabilidad

Ahora se plantea la hipótesis nula (H_0) y alternativa (H_1):

H_0 : La gestión de cobranzas NO incide en la rentabilidad de la empresa comercial “LA GANGA” de la ciudad de Ambato

H_1 : La gestión de cobranzas SI incide en la rentabilidad de la empresa comercial “LA GANGA” de la ciudad de Ambato

4.3.1. Estimador estadístico

La naturaleza del estudio presente, es de variables discretas por lo mismo se ha elegido al Chi cuadrado como estimador de comprobación de la hipótesis, establecido así su metodología

Ecuación 1: Chi cuadrado

$$X^2 = \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

Dónde:

X^2 =Chi Cuadrado calculado
FO= Frecuencia Observada
FE=Frecuencia esperada

4.3.2. Nivel de significación y Regla de Decisión

Tabla 20: Estimación del Chi tabular

Indicador	Valor
GL:	4
NC:	0,95
α :	0,05
Chi Tabular:	9,488

Fuente: Tabla estadística del Chi cuadrado

Ecuación 2: Grados de libertad

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

Dónde:

gl: grados de libertad

c: columnas

f:filas

4.3.3. Preguntas para comprobar la hipótesis

5 ¿La verificación de la base de sujetos de crédito, con qué frecuencia se la ejecuta?

NUNCA	OCASIONALMENTE	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE

12. ¿Cuál fue el comportamiento de la rentabilidad en 2012?

DECRECIO	IGUAL	CRECIO

Con la creación de una matriz de doble entrada se analiza la relación entre las dos variables:

Tabla 21: Matriz de doble entrada con cruce de variables

P5: GESTIÓN DE COBRANZAS	P12: RENTABILIDAD				TOTAL HORIZONTAL
	VD/VI	DECRECIO	IGUAL	CRECIO	
OCASIONALMENTE		2	0	1	3
NUNCA		23	2	0	25
FRECUENTEMENTE		1	1	0	2
TOTAL VERTICAL		26	3	1	30

Fuente: Preguntas 5 y 12 (LA GANGA; 2013); Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Finalmente se estima Chi Cuadrado calculado:

Tabla 22: Estimación del Chi calculado

O	E	$((O-E)^2)/E$
2	2,60	0,14
0	0,30	0,30
1	0,10	8,10
23	21,67	0,08
2	2,50	0,10
0	0,83	0,83
1	1,73	0,31
1	0,20	3,20
0	0,07	0,07
30	30,00	13,13

Fuente: Ver **Tabla 21:** Matriz de doble entrada con cruce de variables; **Elaborado por:** BUCHELI, Priscila

Se acepta H_0 si el valor de X^2_c es menor a 9.488 con un alfa de 0.05 y 4 grados de libertad.

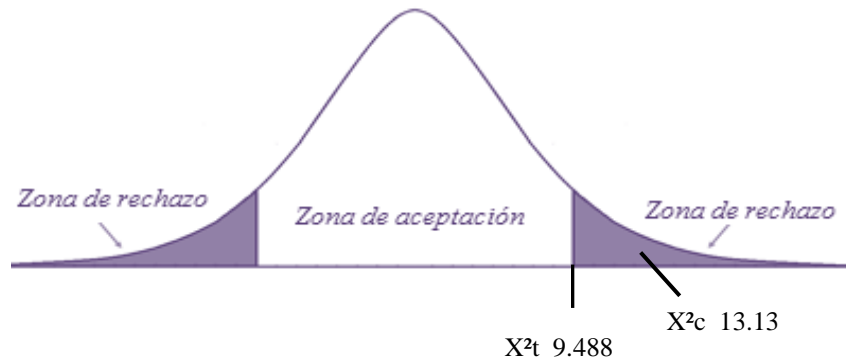
Tabla 23: Tabla de distribución de Chi-Cuadrado

gl	0,001	0,005	0,01	0,025	0,05	0,10
1	10,827	7,879	6,635	5,024	3,841	2,706
2	13,815	10,597	9,21	7,378	5,991	4,605
3	16,266	12,838	11,345	9,348	7,815	6,251
4	18,466	14,86	13,277	11,143	9,488	7,779
5	20,515	16,75	15,086	12,832	11,07	9,236
6	22,457	18,548	16,812	14,449	12,592	10,645
7	24,321	20,278	18,475	16,013	14,067	12,017
8	26,124	21,955	20,09	17,535	15,507	13,362
9	27,877	23,589	21,666	19,023	16,919	14,684
10	29,588	25,188	23,209	20,483	18,307	15,987

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Gráfico 21: Curva Normal o Campana de Gauss



La regla de decisión determina que se aprueba H_0 si:

Chi cuadrado tabular \geq Chi cuadrado calculado

Conclusión:

Como el $X^2_c 13.13$ es mayor al $X^2_t 9.488$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 , es decir, si incide la gestión de cobranzas en la rentabilidad de la empresa comercial LA GANGA.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Por medio del estimador estadístico Chi Cuadrado, propio para analizar variables discretas, pudo comprobarse que la gestión de cobranzas tuvo incidencia en la rentabilidad del almacén LA GANGA en el año 2012, tal como se planteó en la hipótesis original de ésta investigación.
- Los procedimientos para el otorgamiento de crédito comercial están llevados de manera sistemática, es decir tienen un orden establecido de pasos a seguir, comienzan desde la entrada del cliente al Almacén y la selección de un bien a adquirir, hasta la aplicación de un formato de cuestionario que intenta minimizar el tiempo de espera de la compra del producto.
- La rentabilidad de LA GANGA según sus empleados, quienes mejor conocen el ambiente laboral donde pasan gran parte de su tiempo, en éste año tuvo un estancamiento en su rendimiento, puesto que muchos deudores cambiaron de domicilio y no se les dio el seguimiento que era necesario.
- Existe un análisis frecuente de la antigüedad de saldos por cobrar, aunque no tan ocasional el estudio de la rotación de productos, puntos clave para no generar costos por mantenimiento de bienes en las bodegas, además que el producto va desvalorizándose por el avance tecnológico que pone a disposición mejoras continuas.

- La recuperación del capital por crédito comercial concedido se la hace a largo plazo, en más de dos años, principalmente esto se debe al poder adquisitivo de los compradores, quienes prefieren diferir el tiempo para que sus cuotas no sean muy elevadas.

5.2.RECOMENDACIONES

- Se sugiere re estructurar el modelo crediticio para optimizar la gestión de cobranzas y así incrementar la rentabilidad del almacén LA GANGA en años posteriores
- También se recomienda evaluar los procedimientos para el otorgamiento de crédito comercial para dar mayor información del área de ventas a la de créditos, manteniendo un tiempo bajo de espera de adquisición del bien para el consumidor.
- Dentro del modelo crediticio generar herramientas de evaluación de rendimiento financiero, para poder tomar decisiones acertadas en la gestión de cobranzas y recuperación de cartera.
- Realizar un análisis de marketing plus para poder dinamizar la rotación de productos, que actualmente generan costos de mantenimiento y a la larga pérdida financiera.
- Depurar el sistema utilizado para analizar al sujeto de crédito, y establecer cuál es el margen actual de los balances contables, y conocer si los flujos financieros están dando sostenibilidad a las operaciones de LA GANGA.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1.DATOS INFORMATIVOS

6.1.1. Título

"Reestructuración del proceso de crédito y cobranza para incrementar la rentabilidad".

6.1.2. Institución

Empresa comercial LA GANGA

6.1.3. Beneficiarios

Propietario y personal de la empresa comercial La Ganga

Departamentos:

- Administrativo
- Financiero
- Crédito y Cobranzas
- Ventas

6.1.4. Ubicación

Dirección zonal: Centro- Avenida Pedro Fermín Cevallos y Vargas Torres

Provincia: Tungurahua, Cantón: Ambato, Teléfono: 03-2829819

6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución:

Se dará inicio a partir del segundo semestre del 2014, haciendo un seguimiento diario.

6.1.6. Equipo técnico responsable

Gerente: Ing. Leticia Macías

Jefe de Crédito: Ing. Fausto Iván Bucheli Morales

Jefe de Cobranzas: Lic. Washington Kennedy Lascano Fonseca

Jefe de ventas: Ing. Carlos Alfredo Galarza

Asesores comerciales:

- Patricio Sánchez
- Rolando Quiroz
- Nelly Aurora Mena
- Víctor Rivera

Autor: Priscila Monserrath Bucheli Mayorga

Tutor: Ing. Mg. Carlos Alberto Espinosa Pinos

6.1.7. Costo

La presente propuesta tiene un costo de \$2.200,00

6.2.ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La actual investigación ha permitido demostrar que la gestión de cobranzas, ha generado problemas en la rentabilidad, factores como el inapropiado proceso al otorgar créditos en demasía a varios clientes los cuales provocan iliquidez en la empresa.

El no realizar un análisis financiero, y una pausada rotación de cartera; da como resultado que la rentabilidad no sea la esperada, limitando la capacidad adquisitiva de la empresa al no contar con la liquidez necesaria, afectando su competitividad en el mercado.

Con estos antecedentes se hace indispensable la reestructuración de los procedimientos en cuanto al otorgamiento del crédito y gestión de cobranza a los clientes. Sería una tarea incompleta depurar solamente el proceso de recaudación, puesto que éste depende en gran medida del análisis preliminar de los sujetos de crédito porque en éstos radica la probabilidad de éxito con mercadería salida.

Con la matriz C's de crédito se puede analizar a los distintos sujetos de crédito desde un multi enfoque, que tome en cuenta aspectos de la personalidad como el carácter y condiciones, y aspectos de tipo financiero como la capacidad, colateral y capital inherentes del análisis.

6.3.JUSTIFICACIÓN

La gestión de cobranzas al incidir directamente en la rentabilidad del almacén LA GANGA perjudica considerablemente los objetivos empresariales de la organización, así se vio esto comprobando la hipótesis planteada al inicio del proceso investigativo, durante el 2012.

Si bien se tienen identificados los procesos a seguir para el otorgamiento de crédito, de manera sistemática, todos éstos en función de satisfacer al cliente con el menor

tiempo de espera para recibir sus productos, existen ciertos desfases que deben ser cubiertos lo antes posible.

La rentabilidad tiene una tendencia de rendimientos decrecientes, esto puede deberse a no recuperar ciertas cuentas que se han vuelto incobrables por el tiempo vencido y por los montos otorgados, entonces se hace así visible la imperiosa necesidad de reestructurar el modelo sobre el cual llevan operando la gestión crediticia del almacén durante ya algún tiempo.

Además los análisis financieros verticales y horizontales no son tan frecuentes, por lo cual la generación de indicadores para la toma de decisiones es un poco tardía, y fuera de esto también se pierde dinero en el cuidado de la mercancía que se encuentra en stock.

Ésta re estructuración debe ser llevada a cabo tomando en cuenta que la mayor parte de clientes prefieren amortizar sus deudas a largo plazo, es decir la recuperación de la inversión inicial se la ve a 3 o más años, por lo tanto los flujos financieros deben tener un buen grado de liquidez para poder sostener los diferentes costos operativos de la actividad.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. General

- Reestructurar los procedimientos de crédito y cobranza por medio de esquemas, aportando así a una mejor selección de los clientes en la concesión de créditos de la empresa comercial la Ganga.

6.4.2. Específicos

- Analizar los procedimientos actuales para evaluar los créditos otorgados a clientes.

- Re formular la políticas de crédito en función del tiempo de atraso en pagos de cuotas; y de la situación personal y económica del deudor.
- Establecer la metodología 5C de crédito para depurar el procedimiento de otorgamiento de crédito.
- Realizar una matriz donde se indique actividad, responsables y tiempos para poder socializar la metodología 5C en el primer semestre del 2014, en las instalaciones de LA GANGA.

6.5.ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1. Factibilidad socio-cultural

La empresa comercial la Ganga, cuenta con el personal apropiado capaz de acceder a los cambios al efectuar la reestructuración de procedimientos al otorgar los créditos a los clientes, los mismos que serán puntuales para mejorar la situación de la empresa tomando en cuenta que con la aplicación de este esquema se alcanzarán los objetivos propuestos, por medio de la responsabilidad de los participantes de la empresa.

6.5.2. Factibilidad tecnológica

La empresa dispone de los equipos necesarios tecnológicos actualizados y también cuenta con las técnicas de empoderamiento humano en todos los niveles de la organización para optimizar la información para una oportuna toma de decisiones

6.5.3. Factibilidad organizacional

Tiene la contribución del personal para la reestructuración de factores y aplicación del mismo, puesto que con esto mejorará la rentabilidad de la empresa comercial la Ganga.

6.5.4. Factibilidad económica – financiera

Desde el punto de vista económico-financiero la propuesta es viable porque la empresa dispone del capital monetario, esto reflejado en su presupuesto en la partida de contingentes de mejoras a futuro cubriendo sin inconveniente los gastos a erogarse por estos conceptos.

6.6.FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA

Crédito y Cobranzas:

Crédito

Paul Krugman (2008).

El crédito comercial es una forma común de financiación a corto plazo prácticamente en todos los negocios. Es la mayor fuente de fondos a corto plazo para las empresas comerciales principalmente debido a que los proveedores son generalmente más liberales en el otorgamiento de crédito que las instituciones financieras.

El crédito comercial facilita las ventas, la producción, el desarrollo del capital y el incremento de ganancias.

El crédito comercial es generalmente de corto plazo 30, 60 y 90 días.

Ventajas del crédito

- Aumento de los volúmenes de venta.
- Da flexibilidad a la oferta y la demanda.
- Hace más productivo el capital.
- Acelera la producción y la distribución.
- Ampliación y apertura de nuevos mercados.

- Es un medio más equilibrado y menos costoso de obtener recursos.
- Da oportunidad a las empresas de agilizar sus operaciones comerciales.

Desventajas del crédito

- Existe siempre el riesgo de que el acreedor no cancele la deuda, lo que trae como consecuencia una posible intervención legal.
- Si la negociación se hace a crédito se deben cancelar tasas pasivas.
- Los productos pueden terminar costando más ya que se pagan cargos por financiamiento, al utilizar por adelantado el dinero.
- Es posible que al no cancelar la deuda el cliente pierda el producto al ser retirado por el impago.

Cobranza

De acuerdo a ÁVALOS (2009)

Las cuentas por cobrar son el resultado de un incremento importante de colocación de los productos en el mercado, a través de las ventas a crédito. Por lo tanto la disponibilidad de liquidez para el capital de trabajo de la empresa depende de una gestión eficaz de la cobranza como resultado del manejo adecuado de los ingresos de la empresa.

Para aumentar la rentabilidad de la empresa se debe aumentar la rotación al capital, esta rotación puede verse afectada ante la dificultad que puedan presentar los clientes para atender adecuadamente el servicio de la deuda.

El análisis y evaluación de la gestión de cobro en forma periódica es vital para la salud financiera de la empresa. Además también se re estructurará la matriz 5C del crédito capacitando al personal especialmente de crédito.

A nivel crediticio existe un patrón de estándares q siempre son valorados puntualmente para dar cupo o modificarlo, esta responsabilidad recae sobre el Jefe de Crédito. Posteriormente será elaborada una matriz evaluativa que contendrá lo que se denominan las 5 C`s del crédito para que su encargado califique cada uno de los factores, destacándose las siguientes:

- **Capital,**
- **Capacidad,**
- **Carácter,**
- **Colateral o Aval,**
- **Condiciones.**

Así Gavilánez (2008), se refiere de la siguiente manera de cada C:

Capital.- Mediante indicadores financieros se da cuenta la rentabilidad del cliente potencial principalmente la solvencia de sus activos para liquidar sus pasivos.

Capacidad.- el Jefe de Crédito emite un juicio a su parecer sobre la posibilidad de que el sujeto de crédito cancele su deuda.

Carácter.- es el principal factor evaluado, depende de la forma de sr del cliente, de sus valores sociales, éticos y morales, para esto existe una serie de parámetros que se indagan del cliente para crear filtros que optimicen la gestión de cobranzas.

Colateral o Aval.- los avales son las garantías en activos fijos u otros que el sujeto a crédito presente, con fin de demostrar solvencia.

Condiciones.- plantea la situación en que el cliente se encuentra ante una eventualidad externa o interna que lo ponga en situación económica difícil.

Utilizando éstos criterios se puede otorgar, modificar o quitar el cupo crediticio a un cliente.

Determinación de la situación financiera del sujeto de crédito.- El Jefe de Crédito y Cobranzas una vez que tenga en su poder toda la información necesaria deberá analizarla y conjuntamente con el Comité establecer un cupo de endeudamiento para el cliente.

El Jefe de Crédito y Cobranzas tendrá como prioridad establecer la situación financiera del posible deudor, para ello se sugiere tomar cuenta los siguientes parámetros:

- Buró de Información crediticias; y,
- Representante de Ventas, ya que conocen la localización del cliente, competencia local y la clase de sociedad o negocio del solicitante, aunque generalmente los comentarios de los Representantes de Ventas siempre serán positivos y favorables.

Otorgamiento o rechazo del crédito.- Con la información pertinente solicitada al cliente se procede a puntuar los factores de las 5 C's del crédito. Es importante mencionar se establecerá su límite de riesgo sobre la base de 20 puntos y 80 de seguridad, tomando en cuenta que son parámetros ya analizados y aplicados según (MALDONADO, 2007). La valoración del sujeto de crédito será de la siguiente manera, y la decisión será tomada por:

Según la valoración de cumplimiento de indicadores de carácter, capacidad, condiciones, capital y colaterales que al sujeto de crédito y su respectiva sumatoria, se ubicará en un rango de rechazo, es decir no tiene posibilidades la persona para adquirir un crédito, que no es lo óptimo viéndose desde la perspectiva de rotación del producto, pero financieramente puede ahórrale costos de logística, mercadería y legales por haberse dado endeudamiento a alguien que no está en posibilidades de

cancelar. Otra opción es que se caiga en zona de depuración, porque no cumple ciertos requisitos pero los puede hacer. O finalmente que se aceptado y tenga crédito aprobado según su perfil.

La valoración del sujeto de crédito será de la siguiente manera, y la decisión será tomada por:

Tabla 24: Valoración del sujeto de crédito

PUNTUACIÓN	DECISIÓN
1-20 PUNTOS	RECHAZADO SUJETO DE CRÉDITO
21-40 PUNTOS	DEPURACIÓN SUJETO DE CRÉDITO
41-80 PUNTOS	ACEPTADO SUJETO DE CRÉDITO

Fuente: Maldonado (2007)

El procedimiento de valoración será el siguiente:

- 1) Al cliente se le solicitará cartas de referencias comerciales y personales, donde en caso de tener todas ellas con un buen referente tendrá una puntuación máxima de 30, principalmente porque la personalidad del cliente determina en muchas ocasiones la voluntad de pago.
- 2) En función de la situación económica reflejada en los roles de pago, facturación y carga familiar se determinará si tiene un poder adquisitivo adecuado para un endeudamiento alto, mediano o bajo, la puntuación será hasta máximo 25.
- 3) Dependiendo cuál sea la situación del sujeto de crédito en base a sus cuentas de ahorro puede saberse la liquidez que éste tenga para devengar cuotas, aquí la puntuación máxima es 10.
- 4) Además si el cliente posee activos fijos, éste es un indicador de solvencia que respalda el pago de los bienes adquiridos al poder convertirlos en líquidos, en última instancia, éste vale 10 puntos.

Finalmente las condiciones internas y externas que se presentan al entorno del sujeto de crédito también tienen un grado de importancia por la capacidad de reacción de éste ante eventualidades poco favorables, éste tiene 5 puntos.

Tabla 25: Cinco Cs del crédito

PUNTUACIÓN		
NOMBRE		AÑO
Cs	Total puntos	%
<i>Carácter.</i>	30	100%
<i>Capacidad.</i>	25	100%
<i>Capital.</i>	10	100%
<i>Colateral Aval.</i>	10	100%
<i>Condiciones.</i>	5	100%
Total	80	100%
Fuente: MALDONADO (2007)		

Gestión efectiva de Cobranza

Si bien parece bastante sencillo el sistema sugerido para analizar a los clientes, su aplicación ha sido reconocida de manera favorable por diferentes empresas que han disminuido sus tasas de morosidad. Mediante consenso se llegó a concluir, entre los encargados de otorgar el crédito, la necesidad de lo siguiente:

- Reporte diario de ventas y de cobros;
- Reporte de saldos por cobrar por cada cliente y por cada Representante de Ventas;
- Reporte de análisis de antigüedad de la cartera pendiente de cobro;
- Reporte de cartera vencida;
- Reporte de retenciones efectuadas y pendientes de realizar
- Estados de cuenta detallado por cada cliente;

- Reporte de aplicaciones realizadas; y,
- Reporte de notas de crédito y notas de débito.

Los reportes deberán ser utilizados y aplicados por el Jefe de Crédito y Cobranzas en forma oportuna y efectiva:

Cobranza efectuada por los Representantes de Ventas.- Cada día viernes se reunirá el comité de crédito para conjuntamente con el Representante de Ventas establecer rutas óptimas para recuperar cuentas vencidas.

Modalidad de Cobro.- Cuando el recaudador haya tenido una acción favorable deberá inmediatamente depositar el dinero en la cuenta de la empresa y entregar el comprobante de esta transacción a la Contadora para actualización de saldos.

Constancia del cobro efectuado.- Es obligación del vendedor poner en la factura del cliente la palabra “Cancelado” y entregarle el respectivo “Recibo de Cobro”, el mismo que lo debe elaborar en original y copia, (original se lo entrega al cliente y la copia servirá para soportar el detalle de la cobranza efectuada).

Detalle de valores recaudados por los representantes de Ventas.- Los Representantes de Ventas deben preparar los lunes de cada semana un detalle de los valores recaudados el mismo que debe contener principalmente lo siguiente:

Fecha del cobro, # del recibo de cobro entregado al cliente, # de factura cancelada, nombre del cliente, monto de lo cobrado, modalidad de cobro sean estas cheque a la vista, cheque a fecha o efectivo, en este último caso el Representante de Ventas debe adjuntar la papeleta de depósito debidamente sellada por el banco o el efectivo en caso de que no haya alcanzado a efectuar el depósito. El detalle junto con la copia de los recibos de cobro debe ser entregado al Jefe de Crédito y Cobranzas para su verificación y aceptación.

Cobranzas de Cartera Vencida.- El Jefe de Crédito y Cobranzas en caso de una negativa de pago por parte del deudor al Representante de Ventas, deberá actuar de la siguiente manera según el tiempo de vencimiento:

- 1) **Cartera vencida hasta 7 días.-** llamar constantemente al cliente, mínimo 4 veces por semana.
- 2) **Cartera vencida entre 8 y 15 días.-** acentuará más la insistencia del pago al cliente, además de las llamadas telefónicas, enviará mails frecuentes con el estado de cuenta al deudor.
- 3) **Cartera vencida entre 16 y 30 días.-** Por medio de un documento avalado por la empresa el Jefe de Crédito hace llegar la notificación de cierre de crédito hasta que no cancele sus deudas.
- 4) **Cartera vencida entre 31 y 90 días.-** Se esperará una respuesta del cliente hasta el día 90, si éste llega a acordar una forma de pago realizable, el Comité de crédito será el único que puede disminuir los valores acreditados por mora e incumplimiento de cuotas atrasadas.
- 5) **Cartera vencida por más de 90 días.-** se solicitará autorización al Comité de Crédito para crear la respectiva provisión para cuentas incobrables.

Para la presente propuesta sobre la reestructuración del proceso del crédito y cobranza; se tomará como base el modelo de matriz de valoración, según Maldonado, R (2010). Que establece puntuaciones máximas ya definidas, como muestra la tabla nº 27; los casilleros vacíos representan que no se debe evaluar en esos factores; la matriz será aplicada para personas naturales o jurídicas.

Tabla 26: Matriz de valoración ejemplificada

MATRIZ DE VALORACIÓN EJEMPLIFICADA				
FACTORES	PERSONAS JURÍDICAS		PERSONAS NATURALES	
	Puntaje máx.	Empresa	Puntaje máx.	Persona
CARÁCTER				
Referencias comerciales.			5	
Referencias bancarias.	5		7	
Referencias personales.			3	
Habilidad financiera.	12			
Situación legal.	3			
Competencia técnica.	10			
Personalidad.			7	
Responsabilidad.			8	
SUB TOTAL	30		30	
CAPACIDAD				
Rotación de cartera.	6			
Cuentas por pagar.	7			
Rentabilidad.	6			
Prueba de ácido.	6			
Educación.			6	
Entrenamiento.			6	
Experiencia.			5	
Edad.			5	
Salud física y mental.			5	
Ingresos.			8	
SUBTOTAL	25		35	
CAPITAL				
Capital de trabajo.	4			
Activo líquido.	6			
SUBTOTAL	10			
COLATERAL O AVAL				
Calidad de las garantías.	5		5	
Activos fijos.	2		2	
Activos móviles.	2		2	
Otras propiedades.	1		1	
SUBTOTAL	10		10	
CONDICIONES				
Internas.	3		3	
Externas.	2		2	
SUBTOTAL	5		5	
TOTAL	80		80	

Fuente: MALDONADO (2007).

Tabla 27: Metodología de valoración y responsable

MATRIZ DE VALORACIÓN EJEMPLIFICADA				
FACTORES	PERSONAS JURÍDICAS		PERSONAS NATURALES	
	Puntaje máx.	Metodología	Puntaje máx.	Metodología
CARÁCTER				
Referencias comerciales.	NO SE EVALUA		5	Cartas de firmas comerciales con referencias de pago positivas ameritan mayor puntuación
Referencias bancarias.	5	Llamadas a entidades bancarias con la que la empresa ha mantenido vínculos, mejores referencias ameritan mayor puntuación	7	Llamadas a entidades bancarias con la que la persona ha mantenido vínculos, mejores referencias ameritan mayor puntuación
Referencias personales.	NO SE EVALUA		3	Cartas de referencias personales con referencias positivas ameritan mayor puntuación
Habilidad financiera.	12	Estados contables de la empresa	NO SE EVALÚA	
Situación legal.	3	Situación legal de la empresa	NO SE EVALÚA	
Competencia técnica.	10	Principales competidores	NO SE EVALÚA	
Personalidad.	NO SE EVALÚA		7	Cartas de referencias personales con referencias positivas ameritan mayor puntuación
Responsabilidad.	NO SE EVALÚA		8	Cartas de referencias personales con referencias positivas ameritan mayor puntuación
SUB TOTAL	30		30	
CAPACIDAD				
Rotación de cartera.	6	Estados contables de la empresa	NO SE EVALÚA	
Cuentas por pagar.	7		NO SE EVALÚA	
Rentabilidad.	6		NO SE EVALÚA	
Prueba de ácido.	6		NO SE EVALÚA	

Educación.		NO SE EVALÚA	6	Entrevista con el sujeto de crédito y comportamiento
Entrenamiento.		NO SE EVALÚA	6	
Experiencia.		NO SE EVALÚA	5	
Edad.		NO SE EVALÚA	5	
Salud física y mental.		NO SE EVALÚA	5	
Ingresos.		NO SE EVALÚA	8	
SUBTOTAL	25		35	
CAPITAL				
Capital de trabajo.	4	Estados contables de la empresa		NO SE EVALÚA
Activo líquido.	6	Estados contables de la empresa		NO SE EVALÚA
SUBTOTAL	10			
COLATERAL O AVAL				
Calidad de las garantías.	5	Estados contables de la empresa	5	Escritura del bien
Activos fijos.	2	Estados contables de la empresa	2	Escritura del bien
Activos móviles.	2	Estados contables de la empresa	2	Escritura del bien
Otras propiedades.	1	Estados contables de la empresa	1	Escritura del bien
SUBTOTAL	10		10	
CONDICIONES				
Internas.	3	Estructura organizacional	3	Personalidad ante eventualidades en su hogar y trabajo
Externas.	2	Posicionamiento en el mercado	2	Personalidad ante eventualidades a nivel nacional
SUBTOTAL	5		5	
TOTAL	80		80	

Fuente: MALDONADO (2007).

Análisis financiero:

Es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros, así como también datos operacionales de un negocio.

Al mismo tiempo se puede añadir que el análisis financiero, no consiste simplemente en el cálculo de unas cuantas cifras, se trata de un estudio integral analítico, que requiere una sólida formación profesional y unas cualidades de parte del analista, para que los resultados sean positivos.

Estados financieros:

Entre los estados financieros básicos se encuentra el balance general, y el estado de pérdidas y ganancias, es indispensable también el estudio del flujo de fondos para una apreciación completa de la empresa.

Los estados financieros, tal como los requiere el analista para su estudio, deben ser sencillos y resumidos, haciendo especial énfasis en los rubros operacionales, es decir aquellos que tienen que ver directamente con el desarrollo del objeto social de la empresa.

Análisis vertical:

Consiste en tomar un solo estado financiero y relacionar cada una de sus partes con un total determinado dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base.

Es un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin considerar los cambios ocurridos a través del tiempo.

El aspecto más importante del análisis vertical, es la interpretación de los porcentajes. Las cifras absolutas no muestran la importancia de cada rubro en la composición del respectivo estado financiero y su significado en la estructura de la empresa.

Por el contrario, el porcentaje que cada cuenta representa sobre una cifra base nos dice mucho de su importancia como tal, de las políticas de la empresa, del tipo de empresa, de la estructura financiera, de los márgenes de rentabilidad, entre otros.

Análisis horizontal:

El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro, y por lo tanto requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para periodos diferentes.

Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.

El análisis se debe centrar en los cambios extraordinarios, o más significativos, en cuya determinación es fundamental tener en cuenta tanto las variaciones absolutas, como las relativas.

Indicadores financieros:

Una razón o indicador financiero es la relación entre dos cuentas de los estados financieros básicos, (balance general y estado de pérdidas y ganancias) que permite señalar los puntos fuertes y débiles de un negocio y establecer probabilidades y tendencias.

Los indicadores no dicen nada por sí mismos y por consiguiente es necesario compararlos.

Dichos estándares de comparación pueden ser los siguientes:

- Estándares mentales del analista, es decir su propio criterio.
- Indicadores de la misma empresa en años anteriores.
- Indicadores calculados con base en los presupuestos de la empresa.
- Indicadores representativos de la industria.

Las diferentes relaciones que pueden existir entre las cuentas del balance general y el estado de pérdidas y ganancias se han agrupado de diversas maneras, tratando de analizar de forma global, y con ayuda de varias herramientas complementarias, los aspectos más importantes de las finanzas de una empresa.

Indicadores de liquidez:

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo.

Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes con el propósito de convertir a efectivo sus activos corrientes.

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Capital de trabajo} = \text{AC} - \text{PC}$$

Indicadores de Actividad:

Estos indicadores, llamados también indicadores de rotación, tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados de recursos, mediante la comparación entre cuentas de balance (estáticas) y cuentas de resultados (dinámicas).

Todos los activos de una empresa deben contribuir al máximo en el logro de los objetivos financieros de la misma, de tal manera que no conviene mantener activos improductivos o innecesarios, la empresa debe tener como propósito producir los más altos resultados con el mínimo de inversión.

Rotación de cuentas por cobrar:

Según Raúl Vallado Fernández (Administración Financiera 2008) las cuentas por cobrar forman parte de los activos y representan beneficios económicos para la empresa los cuales se reflejan en un futuro. Las cuentas por cobrar forman parte de los activos circulantes.

$$\frac{\text{ventas a credito en el periodo}}{\text{cuentas por cobrar promedio}} = \text{veces}$$

Este resultado se determina en veces; para obtener el resultado en días, se relaciona con el número de días que tiene el año:

$$\frac{360 \text{ dias}}{\text{numero de veces de rotacion}}$$

Cuando no se dispone de los saldos de cuentas por cobrar, puede aplicarse la formula directamente:

$$\frac{\text{ventas a credito}}{\text{cuentas por cobrar}}$$

Calculando posteriormente el periodo promedio de recaudo:

$$\frac{\text{cuentas por cobrar}}{\text{periodo diario de ventas a credito}}$$

Utilizando para ello el año comercial de 360 días.

Indicadores de rendimiento:

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa, para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades.

- ✓ Margen sobre Ventas

$$\text{MARGEN SOBRE VENTAS} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$$

- ✓ Rentabilidad sobre Patrimonio – ROE

$$\text{ROE} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$$

- ✓ Rentabilidad sobre Activo – ROA

$$\text{ROE} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

- ✓ Renta sobre Capital Invertido

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{ACTIVO - PASIVO}}$$

- ✓ Margen Bruto

$$\text{MARGEN BRUTO} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS}}$$

- ✓ Margen Operacional

$$\text{MARGEN OPERACIONAL} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$$

6.7.METODOLOGÍA: MODELO OPERATIVO

Reestructura del modelo de métodos y procedimientos de crédito y cobranza como alternativa para incrementar la rentabilidad y disminuir el riesgo de crédito.

Tabla 28: Métodos, detalles y herramientas a utilizarse en la re estructuración planteada

PROCESO	OBJETIVO	META	ACTIVIDAD	RECURSO	RESPONSABLE	TIEMPO
Diseño organizacional	Re diseñar departamentalmente la organización	Detallar la información de la empresa y su filosofía empresarial.	Taller participativo entre personal laboral	Personal Material de escritorio	Área Administrativa	Un mes
Diagnostico empresarial	Analizar la situación de la empresa dentro y fuera	Detallar las políticas y estrategias que la empresa posee.	Contratación de consultoría	Personal	Área Administrativa-Ventas	Dos meses
Análisis financiero	Establecer indicadores de rentabilidad periódicos	Interpretar la información financiera mediante análisis horizontal, vertical e indicador.	Taller participativo entre personal laboral	Personal	Área Administrativa-Ventas	Dos meses
Metodología de crédito y cobranza	Reestructurar la metodología de crédito y cobranza de la empresa La Ganga.	Contar un una metodología apropiada de crédito y cobranza	Taller participativo entre personal laboral	Personal	Área Administrativa	Un mes
Seguimiento	Controlar el cumplimiento de objetivos empresariales	Objetivos cumplidos	Socialización con el personal de todo el proceso	Personal Taller participativo	Área Administrativa	Un mes

Elaborado por: BUCHELI, Priscila; **Fuente:** Las políticas y procedimientos del crédito comercial y sus repercusiones en las empresas de la ciudad de Quito en los años 2000 al 2002.

6.7.1. Aspectos generales

6.7.1.1. Antecedentes de la empresa

Empresa La Ganga especializada en la comercialización de electrodomésticos a nivel nacional inicia sus actividades comerciales en la ciudad de Guayaquil-Ecuador, en el año de 1983.

6.7.1.2. Filosofía empresarial

Empresa comercial la Ganga está ubicado en algunas provincias del Ecuador, su actividad es la comercialización y venta de electrodoméstico con el paso del tiempo ha ido creciendo porque supo especializarse, logrando un lugar en el mercado debido a la calidad de servicio y sus precios cómodos que le permite el reconocimiento de la ciudadanía.

Con el fin de remediar los inconvenientes que actualmente tiene, se diseñó y se está implementando el sistema de contabilidad de costos que se encargará de dotar a la administración información contable para que le permita tomar decisiones de acuerdo a los resultados emitidos por el sistema.

Misión

Ser una empresa líder en comercialización de electrodomésticos, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con productos de alta calidad a través de una atención personalizada y oportuna, con personal capacitado y motivado, con sentido de pertenencia y trabajo en equipo, generando rentabilidad para los accionistas y bienestar para los colaboradores y la sociedad.

Visión

Ser la cadena número uno de distribución de electrodomésticos en el Ecuador, con presencia internacional.

Objetivos

Objetivos Generales

- Ser el líder del mercado
- Incrementar las ventas
- Generar mayores utilidades
- Obtener una mayor rentabilidad
- Lograr una mayor participación en el mercado
- Ser una marca líder en el mercado

Objetivos Específicos

- Aumentar las ventas mensuales en un 20%
- Generar utilidades mensuales mayores a \$20000 a partir del próximo año.
- Obtener una rentabilidad anual del 25%
- Lograr una participación de mercado del 20% para el segundo semestre
- Producir un rendimiento anual del 14% sobre la inversión.

6.7.2. Diagnóstico de la empresa

A continuación se detalla los pasos que actualmente sigue la empresa comercial la Ganga para la concesión de créditos y cobranza.

Crédito

Procesos:

1. El vendedor capta al cliente, y ofrece los productos disponibles
2. Ventas a crédito: Se pide los requisitos para otorgar el crédito

Requisitos:

- Solicitud con datos completos
 - Teléfono del cliente, número convencional y celular
 - Dos referencias familiares
3. El responsable de crédito aprueba y otorga el crédito

4. Se realiza la facturación y entrega del producto

Cobranza

Procesos:

1. Una vez entregado el producto el cliente debe acercarse a la empresa después de 30 días para realizar el pago del mismo.
2. En caso de que el cliente no se haya acercado a la empresa, el recaudador revisa las facturas y procede a realizar llamadas telefónicas a los clientes.
3. Al no presentarse el cliente después de la llamada telefónica, se procede a enviar una notificación al cliente para que realice el pago del producto.

6.7.3 Análisis Financiero

6.7.3.1. Análisis Horizontal

Tabla 29: Análisis horizontal balance general

Balance General La Ganga				
	2011	2012	Abs.	Rel.
Activo				
Efectivo	\$ 1.147.711,70	\$ 1.247.329,45	\$ 99.617,75	8,68%
Documentos y cuentas por cobrar	\$ 10.403.292,98	\$ 10.383.858,78	\$ (19.434,20)	-0,19%
Inventarios	\$ 2.797.132,41	\$ 3.574.982,78	\$ 777.850,37	27,81%
Activo corriente	\$ 14.348.137,09	\$ 15.206.171,01	\$ 858.033,92	5,98%
Propiedad, planta y equipo	\$ 285.685,74	\$ 301.796,92	\$ 16.111,18	5,64%
Cargos diferidos	\$ 2.961,89	\$ 5.637,52	\$ 2.675,64	90,34%
Otros activos	\$ 14.945,46	\$ 15.141,25	\$ 195,79	1,31%
Total activo	\$ 14.651.730,18	\$ 15.528.746,71	\$ 877.016,53	5,99%
Pasivo				
Obligaciones bancarias	\$ 2.132.741,92	\$ 2.244.290,57	\$ 111.548,65	5,23%
Documentos y cuentas por pagar	\$ 4.223.852,10	\$ 4.696.299,60	\$ 472.447,50	11,19%
Gastos acumulados por pagar	\$ 459.821,01	\$ 458.029,20	\$ (1.791,81)	-0,39%
Impuesto por pagar	\$ 306.959,96	\$ 331.516,76	\$ 24.556,80	8,00%
Total pasivo corto plazo	\$ 7.123.374,99	\$ 7.730.136,12	\$ 606.761,13	8,52%
Pasivo largo plazo	\$ 3.421.886,32	\$ 3.744.619,11	\$ 322.732,79	9,43%
Obligaciones largo plazo	\$ 1.336.517,74	\$ 974.619,76	\$ (361.897,97)	-27,08%
Total pasivo largo plazo	\$ 4.758.404,05	\$ 4.719.238,87	\$ (39.165,18)	-0,82%
Total pasivo	\$ 11.881.779,04	\$ 12.449.374,99	\$ 567.595,95	4,78%
Capital social	\$ 458.000,00	\$ 458.000,00	\$ -	0,00%
Reservas	\$ 63.171,94	\$ 63.171,94	\$ -	0,00%
NIIF	\$ (641.697,16)	\$ (641.697,16)	\$ -	0,00%
Resultados acumulados	\$ 2.890.476,47	\$ 3.875.503,60	\$ 985.027,13	34,08%
Total patrimonio	\$ 2.769.951,25	\$ 3.754.978,38	\$ 985.027,13	35,56%
Pasivo y patrimonio	\$ 14.651.730,30	\$ 16.204.353,37	\$ 1.552.623,07	10,60%

Fuente: Empresa Comercial La Ganga

Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Análisis Horizontal

Mediante el análisis horizontal del Balance General, se podrá conocer la situación financiera de la empresa, se analizará las principales cuentas y las variaciones de un año a otro.

Activo

En la cuenta de efectivo para el año 2011 terminó con un valor de \$1.147.711,70 incrementando para el 2012 en un 8.68% a \$1.247.329,45

En el 2011 los documentos y cuentas por cobrar fueron de \$ 10.403.292,98

Para el año 2011 la cuenta Inventarios culminó en \$2.797.132,41 para el siguiente año aumento en un 27,81%; debido a que en los tres últimos meses por temporada se importa gran cantidad de electrodomésticos, con un valor de \$3.574.982,78

Pasivo

En el pasivo, las obligaciones bancarias tienen un incremento para el 2012 del 5.23% (\$111.548,65); comparando con las obligaciones a largo plazo que disminuyó en un -0.19%.

Los documentos por pagar para el 2011 fueron de \$ 4.223.852,10 incrementando en \$ 472.447,50 para el 2012 por 11.19%.

Tabla 30: Análisis Horizontal estado de resultados
Análisis Horizontal

Estado de Resultados La Ganga

	2011	2012	Abs.	Rel
Ventas	\$ 5.281.866,03	\$ 6.709.459,82	\$ 1.427.593,79	27,03%
Interés ganados del cliente	\$ 456.116,93	\$ 569.007,56	\$ 112.890,63	24,75%
Total ingresos	\$ 5.737.982,96	\$ 7.278.467,38	\$ 1.540.484,42	26,85%
Costos de ventas	\$ 3.831.219,11	\$ 4.793.782,46	\$ 962.563,35	25,12%
Utilidad bruta	\$ 1.906.763,84	\$ 2.484.684,92	\$ 577.921,07	30,31%
Gastos variables	\$ 368.131,40	\$ 501.743,83	\$ 133.612,43	36,29%
Gastos fijos	\$ 918.682,32	\$ 1.180.985,86	\$ 262.303,54	28,55%
Gastos de ventas	\$ 58.294,67	\$ 70.350,361	\$ 12.055,69	20,68%
Utilidad operativa	\$ 561.655,45	\$ 731.604,87	\$ 169.949,41	30,26%
Gastos financieros	\$ 76.203,89	\$ 91.001,57	\$ 14.797,68	19,42%
Otros ingresos	\$ 32.807,32	\$ 35.533,16	\$ 2.725,84	8,31%
Otros gastos	\$ 69.595,61	\$ 66.486,88	\$ (3.108,72)	-4,47%
Utilidad antes impuestos	\$ 448.663,28	\$ 609.649,58	\$ 160.986,30	35,88%
Participación trabajadores	\$ 67.299,49	\$ 91.447,44	\$ 24.147,94	35,88%
Impuesto a la renta	\$ 91.527,31	\$ 103.536,71	\$ 12.009,40	13,12%
Utilidad neta	\$ 289.836,48	\$ 414.665,43	\$ 124.828,95	43,07%

Fuente: Empresa Comercial La Ganga

Elaborado por: BUCHELI, Priscila

La empresa La Ganga ha obtenido en ventas en el año 2011 \$ 5.281.866,03 teniendo un incremento del 27.03% (\$ 6.709.459,82) para el 2012 de \$ 6.709.459,82 comparando con los costos de ventas que también han aumentado en un 25.12%.

Relacionando las ventas con los gastos operativos, como se obtuvo un incremento de las ventas también los gastos aumentaron.

6.7.3.2. Análisis Vertical

Tabla 31: Análisis Vertical Balance General

Análisis Vertical				
Balance General de La Ganga				
	2011	%	2012	%
ACTIVO				
EFFECTIVO	\$ 1.147.711,70	7,83%	\$ 1.247.329,45	8,03%
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	\$ 10.403.292,98	71,00%	\$ 10.383.858,78	66,87%
INVENTARIOS	\$ 2.797.132,41	19,09%	\$ 3.574.982,78	23,02%
ACTIVO CORRIENTE	\$ 14.348.137,09	97,93%	\$ 15.206.171,01	97,92%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 285.685,74	1,95%	\$ 301.796,92	1,94%
CARGOS DIFERIDOS	\$ 2.961,89	0,02%	\$ 5.637,52	0,04%
OTROS ACTIVOS	\$ 14.945,46	0,10%	\$ 15.141,25	0,10%
TOTAL ACTIVO	\$ 14.651.730,18	100,00%	\$ 15.528.746,71	100,00%
PASIVO				
OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 2.132.741,92	14,56%	\$ 2.244.290,57	13,85%
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR	\$ 4.223.852,10	28,83%	\$ 4.696.299,60	28,98%
GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	\$ 459.821,01	3,14%	\$ 458.029,20	2,83%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	\$ 306.959,96	2,10%	\$ 331.516,76	2,05%
TOTAL PASIVO CORTO PLAZO	\$ 7.123.374,99	48,62%	\$ 7.730.136,12	47,70%
PASIVO LARGO PLAZO	\$ 3.421.886,32	23,35%	\$ 3.744.619,11	23,11%
OBLIGACIONES LARGO PLAZO	\$ 1.336.517,74	9,12%	\$ 974.619,76	6,01%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 4.758.404,05	32,48%	\$ 4.719.238,87	29,12%
TOTAL PASIVO	\$ 11.881.779,04	81,09%	\$ 12.449.374,99	76,83%
PATRIMONIO		0,00%		0,00%
CAPITAL SOCIAL	\$ 458.000,00	3,13%	\$ 458.000,00	2,83%
RESERVAS	\$ 63.171,94	0,43%	\$ 63.171,94	0,39%
NIIF	\$ (641.697,16)	-4,38%	\$ (641.697,16)	-3,96%
RESULTADOS ACUMULADOS	\$ 2.890.476,47	19,73%	\$ 3.875.503,60	23,92%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.769.951,25	18,91%	\$ 3.754.978,38	23,17%
PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 14.651.730,30	100,00%	\$ 16.204.353,37	100,00%

Fuente: Empresa Comercial La Ganga

Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Tabla 32: Análisis vertical Estado de Resultado

Análisis Vertical				
Estado de Resultados La Ganga				
	2011	%	2012	%
Ventas	\$ 5.281.866,03	92,05%	\$ 6.709.459,82	92,18%
Interés ganados del cliente	\$ 456.116,93	7,95%	\$ 569.007,56	7,82%
Total ingresos	\$ 5.737.982,96	100,00%	\$ 7.278.467,38	100,00%
Costos de ventas	\$ 3.831.219,11	66,77%	\$ 4.793.782,46	65,86%
Utilidad bruta	\$ 1.906.763,84	33,23%	\$ 2.484.684,92	34,14%
Gastos variables	\$ 368.131,40	6,42%	\$ 501.743,83	6,89%
Gastos fijos	\$ 918.682,32	16,01%	\$ 1.180.985,86	16,23%
Gastos de ventas	\$ 58.294,67	1,02%	\$ 70.350,361	0,97%
Utilidad operativa	\$ 561.655,45	9,79%	\$ 731.604,87	10,05%
Gastos financieros	\$ 76.203,89	1,33%	\$ 91.001,57	1,25%
Otros ingresos	\$ 32.807,32	0,57%	\$ 35.533,16	0,49%
Otros gastos	\$ 69.595,61	1,21%	\$ 66.486,88	0,91%
Utilidad antes impuestos	\$ 448.663,28	7,82%	\$ 609.649,58	8,38%
Participación trabajadores	\$ 67.299,49	1,17%	\$ 91.447,44	1,26%
Impuesto a la renta	\$ 91.527,31	1,60%	\$ 103.536,71	1,42%
Utilidad neta	\$ 289.836,48	5,05%	\$ 414.665,43	5,70%

Fuente: Empresa Comercial La Ganga
Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Análisis de Indicadores Financieros

Tabla 33: Análisis de indicadores financieros

Ratios e Indicadores	Formula	2011	2012
Rentabilidad			
Margen sobre ventas	Utilidad Neta/Ventas	6,18%	8,74%
ROE	Utilidad Neta/Patrimonio	10,46%	11,04%
ROA	Utilidad Neta/Activo Total	1,98%	2,67%
Margen Bruto	Utilidad Bruta/Ventas	5,49%	6,18%
Ratios de Endeudamiento			
Endeudamiento	Pasivo Total/Activo Total	81.09%	80.17%
Endeudamiento LP	Pasivo Largo Plazo/Activo Total	32.48%	30.39%
Endeudamiento CP	Pasivo Corriente/Pasivo Total	48.62%	49.78%
Liquidez			
Capital de Trabajo	Activo corriente - Pasivo Corriente	\$ 7.224.762,11	\$ 7.476.034,89
Razón circulante	Activo corriente / Pasivo Corriente	\$ 2,01	\$ 1,97
Prueba acida	(Activo corriente - inventario) / Pasivo Corriente	\$ 1,62	\$ 1,50

Actividad			
Rotación de Cuentas por Cobrar	VECES	0,51	0,65
Plazo promedio de cobro	DIAS	709,06	557,15
Promedio de cuentas por pagar	VECES	0,91	1,02
Plazo promedio de cuentas por pagar	DIAS	396,89	352,68
Cartera Vencida	Cartera Vencida/Cartera Total	60,06%	70,77%

Fuente: Empresa Comercial La Ganga
Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Indicadores de Rentabilidad

Margen sobre ventas: La empresa la Ganga en el año 2011 ha obtenido una utilidad del 6.18% y para el año 2012 de 8.74%; se puede observar que los beneficios que obtiene son positivos.

Del total de los ingresos que representan el 100%, el 8,74% representa la utilidad obtenida en el año 2012.

ROE: Para el 2011 la utilidad neta representa un 10.46% sobre el patrimonio (rentabilidad financiera) y en el 2012 de 11.04%. Este indicador relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. ROE nos da una idea de la capacidad de una empresa para generar utilidades con el uso del capital invertido en ella y el dinero que ha generado.

Del total del capital invertido (patrimonio), la empresa genera el 11,04% de utilidad neta.

ROA: La utilidad sobre el activo, representa 1.98% (2011) y 2.67% (2012); mide la rentabilidad de una empresa con respecto a los activos que posee. El ROA nos da una idea de cuán eficiente es una empresa en el uso de sus activos para generar utilidades.

Para el 2012 obtiene un ROA del 2,67% que representa el uso de sus activos totales.

Margen Bruto: En el 2011 la utilidad bruta representa 5.49% del total de las ventas; y para el siguiente año aumenta al 6.18%.

Del total de los ingresos que representan el 100% (\$ 7.278.467,38), el 6.18% representa la utilidad bruta en el año 2011.

Indicadores de endeudamiento

Endeudamiento: La empresa La Ganga tiene cerca del 81.09% en el 2011, y para el 2012 el 80.17%; este valor indica que porción del activo ha sido financiada con fondos ajenos.

Endeudamiento Corto Plazo y Largo Plazo: La empresa La Ganga tiene cerca del 48.62% de sus obligaciones a corto plazo, y a largo plazo un 32.48% en el 2011, mientras tiene el 49.78% a corto plazo, y a largo plazo 30.39% para el 2012; estos resultados indican que se está financiando mas a corto plazo, por tanto podría ocasionar que la empresa se vea afectada en la liquidez. Estos valores indican la proporción de los activos que han sido financiados con fuentes externas de corto plazo y largo plazo.

Indicadores de Liquidez

Capital de Trabajo: Son los fondos disponibles para el movimiento de la empresa, para el 2011 \$ 7.224.762,11 y para el 2012 \$ 7.476.034,89

Razón Circulante: Mide la capacidad de la empresa para cancelar sus pasivos corrientes con sus activos corrientes, la Ganga obtuvo para el 2011 \$2.01; y para el siguiente año disminuyo a \$1.97.

Por cada un dólar de pasivo corriente, tengo disponible \$1,97 centavos.

Prueba Acida: Es una prueba rigurosa de liquidez, demuestra las disponibilidades inmediatas con que cuenta la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo; la Ganga para el 2011 obtuvo \$1.62, y para el 2012 disminuye a \$1.50.

Por cada un dólar de pasivo corriente, se tiene \$1,50 para cancelar sus obligaciones en el 2012.

Indicadores de Actividad

Plazo promedio de cobro: Mide el número de días promedio en que los clientes demoran en cancelar sus cuentas con la empresa; para el 2011 se obtuvo 709 días, disminuyendo para el siguiente año a 557 días.

Plazo promedio de pago: Mide el número de días promedio en que la empresa paga sus obligaciones, siendo estos valores menores a las cuentas por cobrar. Los días que se demoro en pagar fueron de 397 días (2011) y 353 días (2012).

Cartera Vencida

De las ventas a crédito de la empresa comercial La Ganga, en el 2011 la cartera vencida representa el 60.06%, en cuanto al año 2012 la cartera vencida es del 70.77%, lo que significa que los clientes tienden a retrasarse en los pagos de las cuotas.

6.7.4. Metodología de crédito y cobranza

6.7.4.1. Procedimientos para otorgar un crédito

6.7.4.1.1. Requisitos para un crédito

Para la concesión de créditos es necesario que el cliente cumpla y entregue los siguientes documentos:

- Edad mínima 20 años de edad
- Copia de cédula de ciudadanía del cliente y garante (en caso de ser necesario), o licencia de conducir vehículo.
- Copia y Original el pago de un servicio básico
- Copia de recibo de: luz, agua potable, teléfono, impuesto predial (alternativo)
- Copia del rol de pago y/o certificado de trabajo (alternativo).

- Certificado comercial.
- Copia del registro único de contribuyente. (de ser el caso).
- Solicitud de crédito (nombres completos, dirección, dirección del trabajo, teléfonos, referencias familiares que no vivan con el deudor, croquis del domicilio).

Nota: Los clientes frecuentes de la empresa la Ganga solo necesitarán la cédula de ciudadanía y/o licencia de conducir vehículo, llenar la solicitud de crédito (para actualizar los datos), y cada 10 a 12 meses el cliente activo deberá actualizar los datos.

6.7.4.1.2. Análisis de la documentación del Cliente

Consiste en analizar y verificar la información, comprobar la veracidad de la misma, para conceder o negar el crédito.

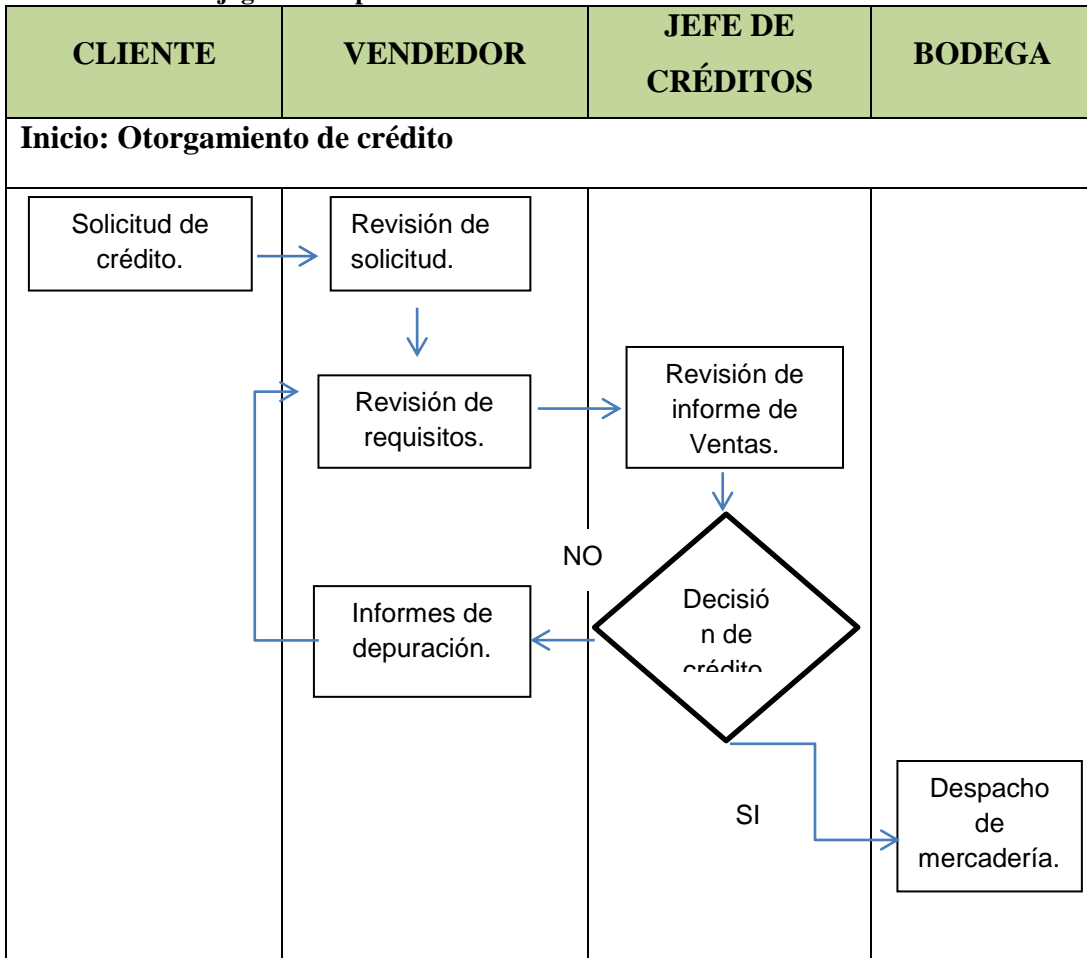
- Se procede a llenar la solicitud de crédito, con letra legible y sin enmendaduras.
- Se ingresa la solicitud de crédito en el sistema, para tener una base de los créditos y perfil del cliente.
- Los verificadores realizan llamadas telefónicas a los números de referencias personales, o a su vez visitas personales; para validar la información.
- Se realiza una comprobación telefónica o personal en la empresa en que labora el cliente, para comprobar la información entregada.
- Solicitar un informe de calificación de riesgo y chequear que el cliente no figure en ninguna lista de morosos.
- Todos los requisitos verificados y la solicitud son enviados al jefe de crédito para que con un previo análisis, califique al cliente para determinar si cumple o no con las expectativas de la empresa para el otorgamiento del crédito.

- El jefe de crédito, emite un informe de las observaciones efectuadas detallando cualquier anomalía encontrada, a fin de que se pueda tomar la decisión correcta de otorgar el crédito sobre bases sólidas y confiables.

6.7.4.1.3. Negación o aprobación del crédito

Se realiza un comité de crédito diario, cuyo proceso se describe a continuación:

Ilustración 1: Flujograma de proceso de crédito



Fuente: Informe de procedimiento para inicio de créditos; Elaborado por: BUCHELI, Priscila

6.7.4.1.4. Seguimiento y control de cartera

El departamento de crédito y cobranza, se encarga de realizar el seguimiento de todas las ventas a crédito, controlando las fechas de vencimiento, reconfirmación de información domiciliaria. Se detalla los procesos a continuación:

1. En caso de que el cliente no se haya acercado a la empresa, el recaudador revisa las facturas y procede a realizar llamadas telefónicas a los clientes.
2. Al no presentarse el cliente después de la llamada telefónica, se procede a enviar una notificación al cliente para que realice el pago del producto.

Pasos a seguir en el otorgamiento de crédito

1. Solicitud de crédito del cliente
2. Vendedor entrega información necesaria al cliente
3. El cliente entrega los documentos al vendedor
4. El vendedor ingresa al sistema la información del cliente
5. El verificador recibe la solicitud de crédito
6. El verificador comprueba la información del cliente
7. El Jefe de Crédito analiza la información
8. El Jefe de Crédito emite un informe
9. El Jefe de Crédito aprueba o niega el crédito
10. El vendedor informa al cliente
11. Vendedor emite la factura
12. Vendedor entrega el producto
13. Jefe de ventas archiva factura

Ilustración 2: Flujograma de crédito propuesto

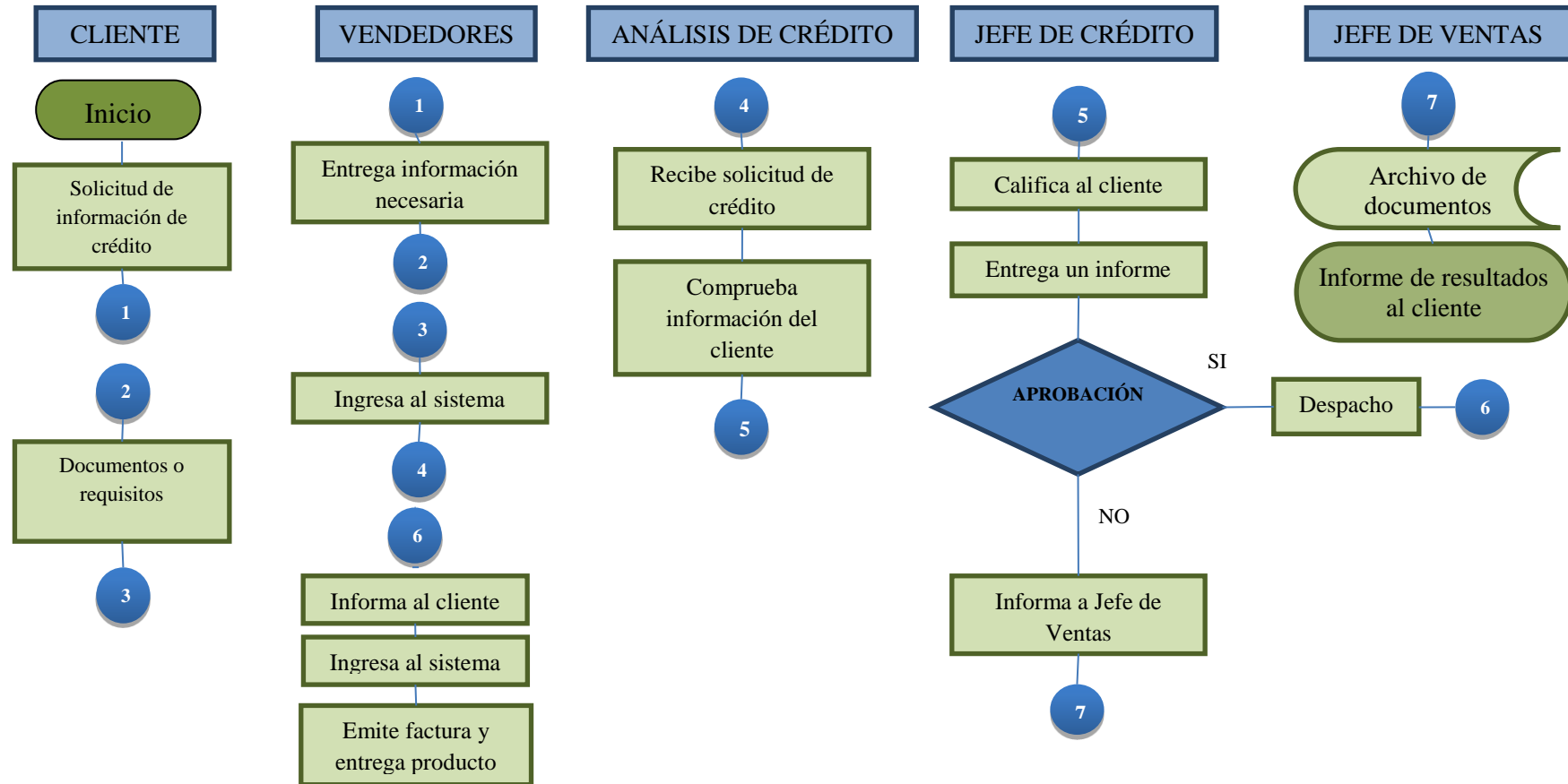
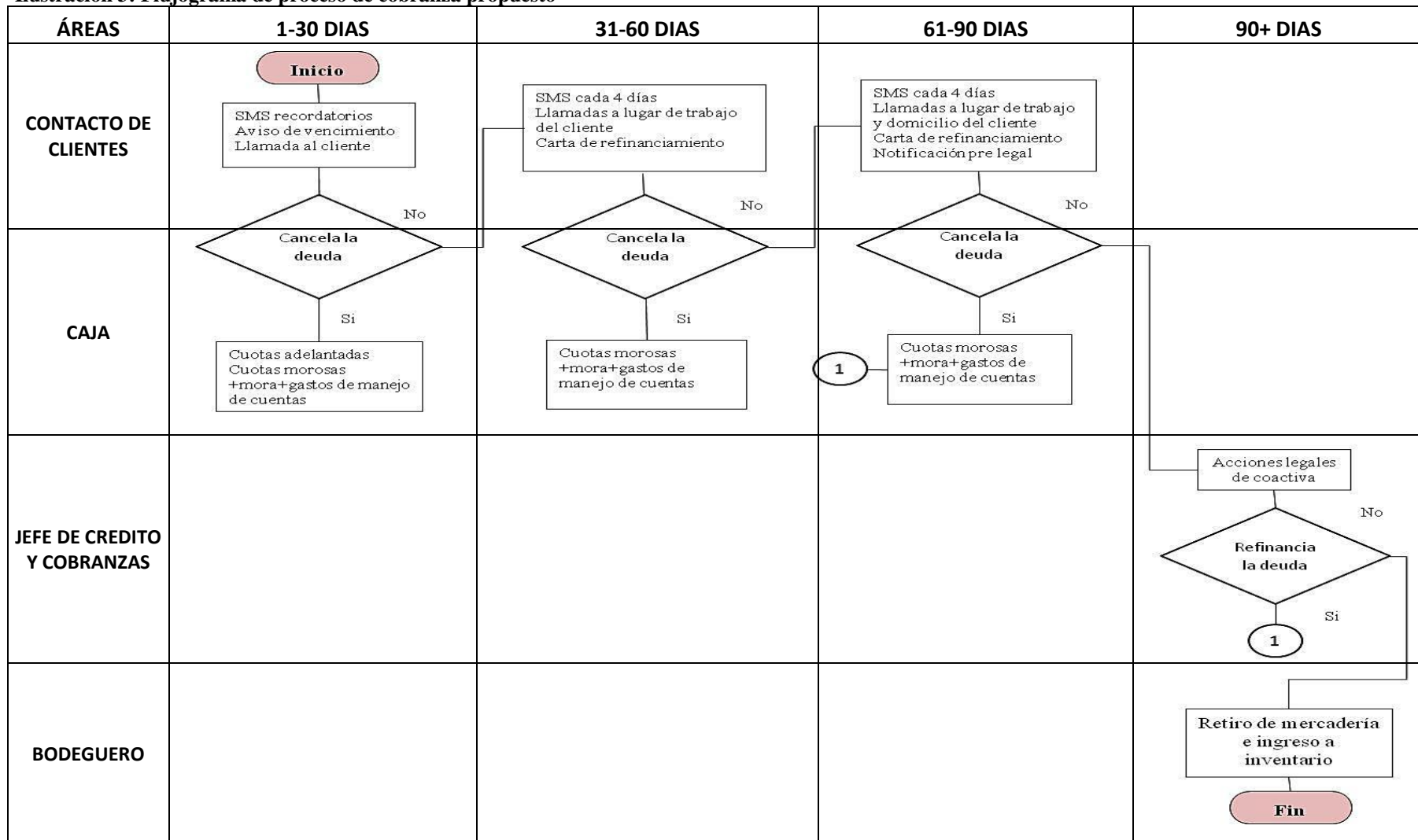









Ilustración 3: Flujograma de proceso de cobranza propuesto



6.7.3.6.Socialización del nuevo proceso

Se tiene programada una serie de talleres participativos entre las diferentes áreas de la empresa, a comenzar a partir de la implementación de la propuesta.

Flujograma de Seguimiento

Símbolo	Nombre	Explicación
	Inicio o fin	Información para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en final del mismo.
	Actividad- procesos	Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso.
	Decisión	Indicar los puntos en que se toman decisiones si o no, abierto/ cerrado.
	Datos (entrada-salida)	Información necesaria para alimentar una actividad
	Conector	Se nombra un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal.
	Documentos	Se utiliza para hacer referencia a la consulta de un documento específico.
	Líneas de flujo	Muestra la dirección y sentido del flujo del proceso, conectando los símbolos.

6.7.4. Comparación entre sistema actual y sistema propuesto

Como ya se dijo anteriormente en la actualidad empresa comercial LA GANGA otorga crédito a clientes que continuamente negocian con sus productos, los requisitos solicitados se podría decir constituirían el primer filtro de los dos que

son ahora (requisitos de identificación, aplicación de las 5Cs), muchas de las cuentas incobrables se originaron por conceder endeudamiento a personas muy allegadas a los propietarios y sin mayor análisis.

Por esto es bueno demostrar el cambio de resultados que se hubiese dado aplicando la nueva metodología:

Tabla 34: Parámetros solicitados actualmente para asignación de crédito al Sr. Diego Valverde (cliente habitual)

Cliente	Diego Valverde.
Tiempo de negociaciones	Aproximadamente 5 años.
Ocupación	Comerciante minorista.
Edad	66 años.
Cédula de ciudadanía	180352831-2.
Domicilio	Nueva Loja.
Cupo asignado (sin 10% de interés)	\$ 4.000,00
Número de pagos	\$686,11
Pertenece a cartera vencida	SI
Tiempo de cartera vencida	36 días.
Valor de mora	\$722,78

Fuente: Diagnóstico almacén LA GANGA; Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Con la implementación del nuevo sistema el Sr. Diego Valverde no se le hubiera otorgado un cupo crediticio, dado que no entra dentro del mínimo de 20 puntos para ser considerado como tal principalmente por sus antecedentes comerciales, bancarios y responsabilidad además de no contar con un ingreso mensual y garantías no suficientes.

Tabla 35: Parámetros solicitados con la propuesta para asignación de crédito al Sr. Diego Valverde (cliente habitual)

Cliente	Diego Valverde.
Tiempo de negociaciones	Aproximadamente 5 años.
Ocupación	Comerciante minorista.
Edad	66 años.
Cédula de ciudadanía	180352831-2
Domicilio	Nueva Loja.
Teléfono	0983212143
Referencias comerciales	2 Referencias con similitudes de atrasos.
Referencias personales	3 Referencias a familiares.
Referencias bancarias	Continuo atraso en créditos.
Personalidad	Conocido cliente, poco intolerante.
Responsabilidad	Habitualmente se atrasa 2 cuotas.
Educación	Primaria.
Entrenamiento	Ninguno.
Experiencia	6 años en el mercado de víveres.
Salud física y mental	Diabetes y principios de Parkinson.
Ingresos	\$ 250,00
Capital de trabajo	\$ 50,00
Activo líquido	\$3.455,78
Calidad de las garantías	Casa tipo choza ubicada en Nva. Loja y automóvil Lada.
Activos fijos	Casa.
Activo Móvil	Automóvil.
Otros Activos	No posee.
Eventualidades Internas	Activo líquido cubre casi total de pasivos corrientes.
Eventualidades Externas	Activo corriente cubre 86% de los pasivos corrientes.

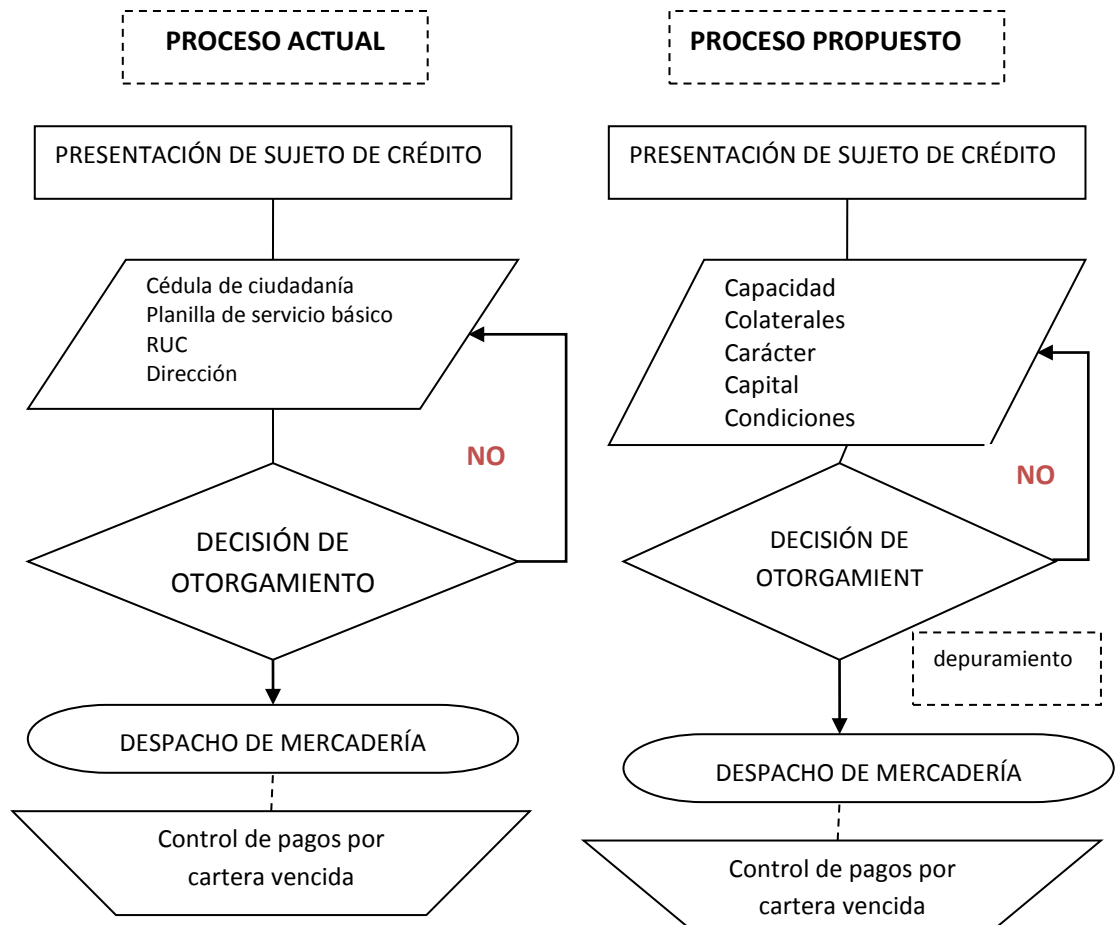
Fuente: Matriz propuesta de parámetros: Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Tabla 36: Aplicación puntual de las 5 Cs de Crédito al Sr. Diego Valverde (cliente habitual)

FACTORES	SOLICITUD DE PERSONAS NATURALES	
	Puntaje máximo	Cliente Diego Valverde
CARÁCTER		
Referencias comerciales.	5	1
Referencias bancarias.	7	1
Referencias personales.	3	1
Personalidad.	7	1
Responsabilidad.	8	1
SUB TOTAL	30	5
CAPACIDAD		
Educación.	4	1
Entrenamiento.	4	0
Experiencia.	4	1
Edad.	3	1
Salud física y mental.	4	2
Ingresos.	6	2
SUBTOTAL	25	7
CAPITAL		
Capital de trabajo.	4	1
Activo líquido.	6	1
SUBTOTAL	10	2
COLATERAL O AVAL		
Calidad de las garantías.	5	1
Activos fijos.	2	1
Activos móviles.	2	1
Otras propiedades.	1	0
SUBTOTAL	10	3
CONDICIONES		
Internas.	3	1
Externas.	2	1
SUBTOTAL	5	2
TOTAL	80	19

Fuente: Matriz propuesta de parámetros: Elaborado por: BUCHELI, Priscila

Ilustración 4: Flujograma comparativo entre proceso actual y propuesto para crédito y cobranza



Fuente: Almacenes LA GANGA; Elaborado por: BUCHELI, Priscila

6.8. ADMINISTRACIÓN

La propuesta planteada será ejecutada mediante el trabajo conjunto de los integrantes de empresa, y bajo la coordinación del gerente, jefe de crédito, jefe de cobranzas y de ventas; y desarrollar la gestión de cobranza en La Ganga a partir del primer semestre de 2014, es así que se podrá llevar un control apropiado de la gestión empresarial, este diseño permitirá tomar decisiones oportunas, de manera que se logrará realizar cambios cuando sea necesario.

6.9. REVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla 37: Previsión de la evaluación

Nº	ÍTEMS	ACTIVIDAD
1	¿Qué evaluar?	Los resultados financieros. Los procesos crediticios. La disminución de morosidad.
2	¿Por qué evaluar?	Porque existen deficiencias al momento de otorgar un cupo crediticio y sus controles posteriores.
3	¿Para qué evaluamos?	Verificar el cumplimiento de la reducción de cartera vencida y cuentas incobrables.
4	¿Con qué criterios?	Eficiencia. Eficacia. Efectividad.
5	Indicadores	Cuantitativos y cualitativos. Matriz 5 c` s de crédito.
6	¿Quién evalúa?	Comité de asesoramiento.
7	¿Cuándo evaluar?	En forma cuatrimestral, se emitirá un informe de avance de cumplimiento de objetivos empresariales. Y también de manera quincenal para dar un seguimiento a los indicadores financieros de rentabilidad
8	¿Con qué evaluar?	Análisis financiero de las cuentas contables.

6.10. PRESUPUESTO REQUERIDO

Tabla 38: Presupuesto referencial

RUBRO	ACTIVIDAD	VALOR
1	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA	\$ 500,00
2	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	\$ 800,00
3	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS A DIRECTIVOS	\$ 250,00
4	PLANIFICACIÓN DE TALLERES PARTICIPATIVOS	\$ 150,00
5	SOCIALIZACIÓN DE TALLERES CON EQUIPO DE TRABAJO	\$ 500,00
	TOTAL	\$ 2.200,00

Elaborado por: BUCHELI, Priscila

BIBLIOGRAFÍA

- Andersen, A. (1997). *Diccionario de la economía y negocios* (Segunda ed.). Madrid, España: Espasa.
- Arteaga, P. A. (30 de Septiembre de 2008). *Auditoría del rubro ventas, cuentas por cobrar y efectivo para una empresa industrial del sector alimenticio*. Guayaquil.
- Baixauli, S. (2010). *Análisis de Crédito en Empresas Comerciales*. Murcia: Mifix.
- Barahora, A. (2003). *Metodología de Trabajos Científicos*. Bogotá: IPLER.
- Bernstein, L. (2001). *Análisis de estados financieros*. Irwin.
- Brealey, R. (2004). *Principios de finanzas corporativas*. McGraw-Hill.
- Carnelutti, F. (s.f.). *Sistema de derecho procesal civil, composición del proceso*. Cárdenas.
- Carvajal, K. (2008). *Sistema de calificación crediticia para minimizar la cartera vencida de la Cooperativa de ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato*. Ambato.
- Días, F. (1988). *Metodología de la Investigación*. Ambato: PIO XII.
- Ettinger, R. D. (2008). *Créditos y Cobranzas* (Quinta ed.). México: Continental.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Colado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México, DF: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Gerencie. (2011). *Gerencie*. Recuperado el 2013, de Rentabilidad: <http://www.gerencie.com/rentabilidad.html>
- Gitman, L. (2006). *Principios de Administración financiera*.
- Godoy, A. (1999). *Diccionario Económico*.
- Hernandez, S. (1998). *Sampieri Hernandez*. México: XXI.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Quito: Diemerino Editores.

- Horngren, C. (2003). Contabilidad financiera. Pearson Educación.
- Kotler, P. (2003). la estrategia, es el camino elegido para conseguir un objetivo.
- Kotler, P. (2003). La estrategia, es el camino elegido para conseguir un objetivo.
- Leiva, F. Z. (2001). *Nociones de Metodología de Investigación Científica*. Quito: Tipoffset Ortiz. .
- Leland, H. (2002). *Predicciones de riesgo crediticio*.
- Maldonado, R. (2007). Las políticas y procedimientos del crédito comercial Y sus repercusiones en las empresas de la ciudad de Quito en los años 2000 Al 2002. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Mancheno, R. (2011). *Telégrafo*.
- Mantilla, S. A. (2001). *Control Interno*. ECOE.
- Martinez, E. (2009). *Análisis y medición del riesgo de crédito en carteras de activos financieros*”.
- Mata, A. (2011). *Telégrafo*.
- Montero, P. (2011). Poder adquisitivo. *Teógrafo*.
- Núñez, L. F. (2006). *Manual de análisis y evaluación de clientes para la concesión de créditos en las cooperativas de ahorro y crédito*. Ambato.
- Ocaña, M. (1996). *Procesos de crédito y cobranzas*. Ambato.
- Paredes, R. S. (2009). *Administración*.
- Polango, S. (2005). *Análisis Financiero*. Carvajal.
- Rabassa, B. (2000). Ventas por correo.
- Ramírez, M. F. (2003). *Plan General de Contabilidad*. Prentice Hall.
- Rubio, P. (2007). *Análisis financiero.net*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2013, de <http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECON%20MICAS/CARRERA%20DE%20ADMINISTRACION%20DE%20EMPRESAS/05/A>

nalisis%20Financiero/Rubio%20Dominguez%20Pedro%20-%20%20Analisis%20Financiero.PDF

Sistema de Cobranzas. (2011). *Sistema de Cobranzas Cash*. Recuperado el 2013, de <http://www.cash-pot.com.ar/gestion-de-cobranzas.aspx>

Stern, L. W. (2011). *Canales de comercialización*.

Tamayo, Mario. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. (Cuarta edición). México: Editorial Limusa S.A. Grupo Noriega Editores.

Tamames, R. (s.f.). *Diccionario de Economía y Finanzas*. Limusa.

Thompson, I. (s.f.). *promonegocios.net*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2013, de <http://www.promonegocios.net/venta/tipos-ventas.html>

Valdivieso, M. B. (s.f.). *Contabilidad General*. Ed.



Universidad Técnica de Ambato

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERIA FINANCIERA

Encuesta dirigida al Área Directivo, Ventas y Crédito- Cobranzas de Almacén La Ganga (Sucursal Centro)

Encuestado: **Cargo :**

Objetivo:

Analizar la incidencia que generaron las cuentas por cobrar, en la rentabilidad de Almacenes “LA GANGA”, de la ciudad de Ambato durante el 2012

Desarrollo:

4. ¿Cuál es el monto de cartera vencida incobrable del 2012?:

MENOR AL 5%	IGUAL AL 5%	MAYOR AL 5%

5. ¿Con qué periodicidad se da seguimiento a los sujetos de crédito?

POCO FRECUENTE	FRECUENTE	MUY FRECUENTE

6. ¿De qué manera se da control a los sujetos de crédito?

CALL CENTER	VISITA PERSONAL

7. Cree que las políticas y procedimientos aplicados para recuperación de cartera son

SUFICIENTES	INSUFICIENTES

8. ¿La verificación de la base de sujetos de crédito, con qué frecuencia se la ejecuta?

NUNCA	OCASIONALMENTE	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE

9. ¿Con qué frecuencia se revisa la rotación de cuentas por cobrar?

NUNCA	OCASIONALMENTE	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE

10. ¿Con qué frecuencia se analiza la antigüedad de los saldos?

NUNCA	OCASIONALMENTE	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE

11. ¿Existe un límite para el otorgamiento de crédito?

SI EXISTE	NO EXISTE

12. ¿Cómo calificaría a la información que actualmente se solicita en el proceso de otorgamiento de crédito?

INSUFICIENTE	SUFICIENTE

13. ¿Cada qué tiempo se recupera la cartera?

A CORTO PLAZO	A MEDIANO PLAZO	A LARGO PLAZO

14. ¿Cómo calificaría al riesgo inherente cuando se otorga un crédito?

BAJO	MEDIO	ALTO

15. ¿Cuál fue el comportamiento de la rentabilidad en 2012?

DECRECIO	IGUAL	CRECIO

16. ¿Cuál es la relación de los activos frente al patrimonio?

MENORES	IGUALES	MAYORES

17. ¿Cuál es la relación de los pasivos frente al patrimonio?

MENORES	IGUALES	MAYORES

18. ¿Cuál cree que será el rendimiento financiero con una re estructuración de las políticas de crédito y cobranzas?

EMPEORARÍA	SE MANTENDRÁ	MEJORARÍA

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

Encuestado: Área Directiva, Ventas y Crédito-Cobranzas	Encuestadora: BUCHELI, Priscila